

LES CARTELS

DANS LA MÉTALLURGIE

THÈSE POUR LE DOCTORAT

présentée et soutenue le 18 décembre 1936, à 13 heures 30.

PAR

JACQUES CHARDOT

Ancien Élève de l'École Polytechnique,
Ingénieur Civil des Mines.

Président : M. OUALID, professeur.

Suffragants { MM. LESCURE, professeur.
 NOYELLE, professeur.

PARIS

LES ÉDITIONS DOMAT-MONTCHRESTIEN

F. LOVITON ET C^{ie}

160, RUE SAINT-JACQUES

1936

LES CARTELS
DANS LA MÉTALLURGIE

La Faculté n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les thèses ; ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

LES CARTELS DANS LA MÉTALLURGIE

THÈSE POUR LE DOCTORAT

présentée et soutenue le 18 décembre 1936, à 13 heures 30.

PAR

JACQUES CHARDOT

Ancien Élève de l'École Polytechnique.
Ingénieur Civil des Mines.

Président : M. OUALID, professeur.

Suffragants { MM. LESCURE, professeur.
 NOYELLE, professeur.

PARIS

LES ÉDITIONS DOMAT-MONTCHRESTIEN

F. LOVITON ET C^{ie}

460, RUE SAINT-JACQUES

1936



AVANT-PROPOS

La nature juridique des ententes industrielles, leurs causes et leurs effets économiques, ont déjà donné lieu à maintes études. Aussi ne pourrions-nous, sur un sujet aussi vaste, prétendre ajouter des commentaires nouveaux à ceux que des auteurs plus autorisés que nous ont déjà développés.

Notre sujet devra donc être limité.

Nous laisserons totalement de côté le problème de la licéité des ententes, en droit français ou étranger.

Par ailleurs, les cartels métallurgiques étant encore en pleine période de fonctionnement, nous éviterons également d'apprécier leurs effets.

Nous chercherons seulement, après avoir succinctement rappelé leurs origines, à exposer les innombrables difficultés que soulèvent leur élaboration et leur fonctionnement.

LES CARTELS MÉTALLURGIQUES

INTRODUCTION

ORIGINE DES CARTELS MÉTALLURGIQUES

SOMMAIRE	Nos
Cartels et concurrence	1
a) L'interventionnisme	2
b) Les éléments naturels de monopole	3
Influence indirecte de l'interventionnisme	4
c) Les effets de la concentration :	
L'intégration verticale	5
L'intégration horizontale et la concentration	6
Conclusion	7

1. — Que le cartel naisse de l'excès de la concurrence : voilà une opinion solidement établie et qu'il nous paraît, d'ailleurs, difficile de contester.

Substituer à la lutte des producteurs pour la conquête des clients celle des producteurs contre les clients¹, tel était le rôle que lui assignait Liefmann. Il en donnait d'ailleurs la définition suivante : « Entente libre entre les entrepreneurs de la même industrie, qui, tout en gardant leur indépendance, s'unissent en vue de dominer le marché par l'établissement d'un monopole. »

Ce n'est cependant pas à cette préoccupation qu'ont répondu les cartels métallurgiques, en France du moins.

1. P. Reboud. *Précis d'Économie politique*, Dalloz, 1934, p. 275 (d'après Liefmann).

Qu'il nous suffise de rappeler que leur ancêtre, le Comptoir Métallurgique de Longwy (1877) n'avait pas pour but d'accaparer le commerce de la fonte, ni de faire hausser le prix de ce produit ; ce n'était qu'un organisme de vente dont la fondation s'expliquait par le désir des maîtres de forges de Meurthe-et-Moselle, de faire connaître et apprécier leurs fontes trop longtemps discréditées ¹.

Aussi bien, la définition de Liefmann, après avoir fait autorité pendant de longues années, est-elle fort généralement rejetée de nos jours. Les membres du cartel, d'après une définition plus moderne, celle du Comité Économique de la Société des Nations, « s'entendent pour poursuivre, par une action concertée, un but économique déterminé ² ».

Notons donc immédiatement que si le monopole reste une des conditions de la stabilité du cartel, il ne saurait être considéré, de nos jours, comme le but essentiel de sa constitution. De même que le résultat du comptoir n'est plus, pour reprendre l'expression de Liefmann, la lutte contre le client, mais bien la collaboration avec lui, son but est moins de juguler la concurrence que de remédier au désordre. Aussi, la généralisation des ententes doit elle être interprétée non comme une réaction contre le principe même du libéralisme, mais plutôt comme une correction nécessaire et une conséquence logique des atteintes nombreuses qu'il a subies.

Que la métallurgie ne soit plus soumise, et cela depuis longtemps, au régime de l'économie classique, voilà quelque chose de trop évident.

1. P. Reboud. *Précis d'Économie politique*, Dalloz, 1934, p. 283.

2. Oualid. *Cours de législation industrielle*, 1934-1935, p. 234.

Citons, parmi les causes de cet état de fait :

- a) Le protectionnisme et l'interventionnisme sous toutes ses formes ;
- b) L'existence d'éléments naturels de monopole ;
- c) La concentration industrielle.

a) L'INTERVENTIONNISME

2. — Depuis la seconde moitié du XIX^e siècle, nous assistons dans le monde entier à une aggravation générale et continue du protectionnisme. Pendant que l'industrie se développe d'une façon prodigieuse, recherchant sans cesse de nouveaux débouchés pour une production toujours accrue, les marchés se rétrécissent et se localisent. Les traités de paix ne font qu'accélérer ce double mouvement. Des pays neufs, d'étendue immense, autrefois marchés d'exportation, se réclamant de la doctrine de List, créent une industrie nationale¹ et ferment leurs portes aux produits étrangers.

Les industries exportatrices², perdant leurs débouchés d'outre-mer, cherchent à écouler leur production dans la clientèle européenne. Britanniques et continentaux, lésés dans ce qu'ils considèrent comme leur droit à la protection du marché national, font appel aux gouvernements : bien peu refusent d'entendre les doléances d'une industrie, d'importance vitale pour le pays, de laquelle dépend un peuple immense d'ouvriers, d'employés et d'intermédiaires.

Les formes de cette protection sont nombreuses. Le

1. Parmi les nouveaux producteurs, citons : Le Manchoukuo (aciérie de Showa), l'Afrique du Sud (aciérie de Pretoria), le Brésil, la Turquie (usines de Gonguidak et de Karabuk). Parmi les pays ayant récemment protégé et développé dans de fortes proportions leur industrie nationale : le Chili (Valdivia), les Indes (Tata Iron Works) et le Japon. Enfin, n'oublions pas de mentionner l'U. R. S. S.

2. L'industrie belge principalement.

Gouvernement peut relever les droits de douane. Il peut contingenter, monopoliser ¹ ou même interdire complètement l'importation ² de tel ou tel produit, soit par une disposition directe, soit par un contrôle restrictif des exportations de capitaux.

Il peut également favoriser le développement des exportations : par des subventions plus ou moins occultes, des ristournes d'impôts ³, par la cession au client étranger de devises bloquées ⁴, le financement d'un service de publicité à l'étranger ⁵ ou l'ouverture de crédits spéciaux ⁶.

Enfin, sollicité ou non par les intéressés, il peut chercher à éliminer chez les producteurs nationaux l'influence des capitaux étrangers ⁷.

Parfois, l'octroi de l'aide gouvernementale est conditionnel : il peut être subordonné à la création par les intéressés d'un comptoir d'exportation ou même à la réorganisation complète du marché national ⁸. Enfin, il peut être temporaire et grevé de certaines stipulations en faveur des consommateurs ⁹.

1. Monopole d'importation en Lettonie (*Westeuropäische Wirtschaft-Korrespondenz*, 11 octobre 1934).

2. Dans certains cas, dans un but de défense ou de conservation du patrimoine national, il peut également interdire les exportations (de minerais par exemple).

3. Bons d'impôts en Tchécoslovaquie. *Prager Tageblatt*, du 16 novembre 1933.

4. *Frankfurter Zeitung*, du 17 octobre 1933. *Economist*, du 21 octobre 1933.

5. *Bergwerks Zeitung*, du 31 octobre 1933.

6. Soit directement, soit par l'intermédiaire des Banques d'exportation (*Wirtschaftsdienst*, du 1^{er} décembre 1933).

7. Réorganisation des Kattowitz-Königs-Laurahütte, *Prager Tageblatt*, du 25 novembre 1933.

8. Voir, pour l'Angleterre, le rôle du Comité consultatif des douanes.

9. Voir aux Indes le rôle de l'« Indian Tariff board », in *Iron and Coal Trades Review*, du 15 juillet 1934).

Quelle que soit sa forme ou ses conditions, l'intervention des pouvoirs publics a pour effet de fausser le jeu normal de la concurrence. Créant, en faveur des producteurs nationaux, un élément de monopole, elle facilite la conclusion des ententes ; parfois même, elle l'impose explicitement.

A l'affirmation que les cartels sont une des conséquences du protectionnisme, on a pensé pouvoir opposer l'exemple des ententes internationales. Mais c'est oublier que de pareilles ententes supposent généralement l'existence préalable de cartels ou de monopoles nationaux dont elles constituent alors le couronnement. Leur rôle est d'ailleurs curieux à observer : nées indirectement grâce au protectionnisme, elles finissent, une fois organisées, par le rendre pratiquement inutile ; délimitant les marchés nationaux, fixant conventionnellement les contingentements, elles se substituent aux pouvoirs publics.

b) LES ÉLÉMENTS NATURELS DE MONOPOLE

3. — Parmi les causes qui ont contribué au déclin du régime de l'économie libérale en métallurgie, nous avons noté les éléments naturels de monopole : ce sont, en particulier, les avantages pouvant résulter, pour certains producteurs, de leur position géographique ou de leur source d'approvisionnements.

Certes, ces éléments de monopole sont de nature à se retrouver dans toutes les branches de l'activité humaine et ne peuvent, par eux-mêmes, faciliter la conclusion des ententes : bien au contraire, l'industriel qui jouit de par l'emplacement de ses usines ou la richesse de ses mines d'un avantage permanent sur ses concurrents, sera peu disposé

à conclure avec eux une convention par laquelle il pourrait craindre de s'en voir frustrer.

Nous ne pourrions donc songer à tirer parti d'un phénomène aussi général et observé depuis si longtemps ¹ pour expliquer le développement récent des cartels.

Notre attention, toutefois, se trouve attirée sur la curieuse constitution du phénomène de la concurrence, issue de la juxtaposition de nombreux éléments de monopole particuliers, dont l'importance ne passe inaperçue qu'en raison de leur grand nombre ². En vient-on à isoler un petit nombre de ces monopoleurs, ou à laisser certains d'entre eux, guidés par un intérêt commun, se grouper et faire masse, l'hétérogénéité de l'ensemble devient alors évidente ; la concurrence perd son harmonie. Semblables aux lois de la mécanique classique, lois statistiques qui perdent leur rigueur et même leur signification dès que l'on cherche à les vérifier dans une région trop délimitée de l'espace, les règles économiques du libéralisme ne sauraient, elles non plus, trouver application dans un cadre trop étroit ³.

4. — Ajoutons que la conservation de ces éléments de monopole se trouve facilitée grâce à l'interventionnisme, qui accélère ainsi la décadence du régime libéral.

1. La rente des mines avait, en effet, déjà retenu l'attention de Ricardo et de Stuart Mill.

2. Point important que l'école mathématique n'a pas, à notre connaissance, suffisamment développé. En réalité, il n'y a pas de différence d'essence entre concurrence et monopole. En doctrine, l'étude des prix de monopole devrait logiquement précéder et non suivre celle des prix de libre concurrence.

3. Si nous considérons que la France possède une seule région ferroviaire importante (la Lorraine) et trois bassins houillers seulement (Nord, Lorraine, Centre), nous comprenons alors que l'emploi des lois de l'économie libérale pour l'étude du marché sidérurgique français serait aussi illusoire que celui d'un microscope pour la mesure d'une longueur d'onde.

En matière de transport, l'État ¹, modifiant les relativités géographiques, pourra améliorer fictivement, par des tarifs de faveur, la position d'une province périphérique ², faciliter l'alimentation de telle autre en matières premières, ou encore assurer l'écoulement des produits fabriqués vers un port ³ ou une région dont il désire développer l'activité.

En matière d'approvisionnements, son rôle ne sera pas moins important. Les gisements paraissent-ils devoir s'épuiser rapidement, il interviendra pour freiner les exportations ⁴. Dans le cas contraire, il protégera l'industrie des mines par des droits de douane ⁵ ou par des subventions ⁶.

Mais, dans un cas comme dans l'autre, les encouragements ou les prohibitions, détournant les producteurs de leur source normale d'approvisionnement ⁷, s'opposant au

1. Dans la plupart des grands pays industriels, États-Unis exceptés, les transports par fer relèvent en effet de lui directement ou indirectement. Quant aux États-Unis, l'on sait le rôle important que les Compagnies de chemins de fer y ont joué dans la constitution des grands trusts.

2. Tarifs spéciaux destinés à assurer l'écoulement des charbons sarrois vers le marché intérieur allemand.

3. Tarif des chemins de fer du Nord assurant aux produits métallurgiques lorrains, à destination de Dunkerque, la parité du transport belge le plus économique.

4. C'est le cas pour le minerai lorrain. Dans les nouvelles concessions de la loi de 1919, l'État s'est réservé le droit d'interdire les exportations. C'est le cas également pour les charbonnages aux Indes.

5. La France, après avoir attiré les charbons allemands de réparations pendant la période de reconstitution des mines du Nord, doit maintenant défendre son marché national contre l'invasion des charbons allemands, belges et anglais.

6. Subventions accordées par le gouvernement allemand pour favoriser l'étude d'un procédé devant permettre l'utilisation des ressources minières des bassins du Siegerland, de la Lahn et de la Diehl.

7. Les traités de paix sont également générateurs de complications nouvelles : après le plébiscite de 1935, on vit les usines sarroises s'approvisionner en minerai suédois. Quant au plébiscite de Haute-Silésie, les difficultés économiques qu'il a soulevées sont encore loin d'être toutes résolues.

fonctionnement de la règle de Ricardo ¹, contribuent puissamment à accentuer le divorce entre la théorie libérale et la pratique du marché sidérurgique.

c) LES EFFETS DE LA CONCENTRATION

5. — Si le protectionnisme sape les bases du libéralisme, la concentration complète son œuvre. Passons rapidement en revue les causes et les effets de ce phénomène, afin de mieux saisir l'aspect qu'il a donné au marché métallurgique.

1° *L'intégration verticale.* — Les causes de l'intégration verticale sont bien connues. Dans le sens ascendant : nécessité, vitale pour une usine à feu continu, d'un approvisionnement régulier en matières premières, de qualité connue et uniforme. Dans le sens descendant : nécessité encore, pour l'exploitation, de s'assurer un courant de commandes régulier, permettant une marche économique.

Si l'influence de cette intégration sur le régime de la concurrence n'est pas facile à saisir à première vue, elle est cependant fort importante. Nous savons, en effet, que la concurrence a pour résultat de ramener le prix de vente au niveau du coût marginal de production. Mais, pour que cette loi soit applicable, du moins est-il nécessaire que ce prix de revient marginal soit déterminable. Or, l'intégration verticale obnubile la notion du prix de revient : elle lui substitue celle, infiniment floue, du prix d'ordre ².

1. Qui voudrait que les mines les plus riches fussent exploitées les premières.

2. Le prix d'ordre est celui qui est conventionnellement adopté pour la facturation entre services intérieurs d'une même usine. Si un fabricant de tôles s'adjoint un atelier de galvanisation (intégration verticale), les livraisons du laminoir à l'atelier s'effectueront à prix

Paralysant le fonctionnement normal des lois classiques, elle nous fait entrer de plain-pied dans le domaine de l'économie organisée.

6. — 2^o *L'intégration horizontale et la concentration.* — Lorsque deux entreprises fusionnent, ou que l'une absorbe l'autre, le nombre des concurrents s'en trouve réduit ¹, ce qui nous éloigne donc des conditions idéales de fonctionnement du régime libéral. Ce n'est toutefois pas sur cette remarque importante mais banale que nous avons l'intention d'insister.

Observons plutôt que la concentration introduit, elle aussi dans le coût de production de l'entreprise, un élément d'incertitude extrêmement fâcheux dans ses conséquences. Les importantes immobilisations, les lourdes charges financières qui en sont la conséquence habituelle, viennent, en effet, grever les prix de revient dans une mesure qu'il paraît bien difficile de déterminer. L'évaluation de leur incidence sur l'exploitation, question complexe et toujours débattue en comptabilité ², serait cependant d'impor-

d'ordre. En bonne administration, ce prix ne sera d'ailleurs pas arbitraire ; il devra être fixé :

- a) soit d'après le prix de revient du laminoir ;
- b) soit d'après le cours du marché.

Dans cette seconde méthode, on cherchera à évaluer le prix qui serait réalisé si la concurrence était rétablie. C'est là d'ailleurs que les difficultés surgiront, car il n'est pas prouvé que le prix obtenu par le laminoir vendeur aurait été le même que celui consenti à l'atelier acheteur.

En fait, dans bien des cas, les prix d'ordre seront fixés d'une manière discrétionnaire par la direction de l'usine, qui pourra ainsi, selon les circonstances, partager les bénéfices entre le laminoir et l'atelier, selon telle proportion qu'elle jugera opportune.

1. Ce qui ne veut pas dire que la concurrence s'en trouve réduite ; ce sont là deux choses tout à fait différentes.

2. On sait que les frais d'exploitation peuvent être classés en deux catégories : les frais fixes, indépendants de la production (charges finan-

tance. L'imprécision inévitable de la solution apportée à ce problème, paralysant le levier régulateur de la concurrence, provoquera, lors des périodes de dépression, une complète désorganisation du marché.

La difficulté serait-elle, d'ailleurs, résolue, les prix de revient pourraient-ils être exactement connus, qu'il n'en serait pas moins illusoire de se fier aveuglément à eux. Depuis longtemps, les économistes ont reconnu que l'intérêt d'une nation comporte des éléments qualitatifs qui résistent à toute évaluation positive ; il en est de même de l'intérêt d'un groupe quelconque. L'économie organique s'oppose, là encore, à l'économie rationnelle.

7. — Protectionnisme, éléments naturels de monopole, phénomènes de concentration, nous avons passé rapidement en revue les divers facteurs qui sont venus perturber le jeu normal de l'offre et de la demande, tel que l'avaient conçu les économistes classiques, tel que le mentionnait encore le législateur du 3 décembre 1926. Nous avons dû

cières, frais généraux, amortissement des immeubles, loyers, etc...), et les frais proportionnels à la production (matières premières, main-d'œuvre, etc...).

Une école comptable calcule le prix de revient en répartissant les frais fixes sur la production, ce qui est relativement facile lorsque celle-ci est homogène, mais devient purement arbitraire dans le cas contraire, beaucoup plus fréquent.

Une autre école, à laquelle vont nos préférences, refuse d'examiner le problème, posant en principe que le prix de revient ne doit contenir que les seuls frais proportionnels, l'industriel ayant intérêt à vendre dès qu'il parvient à couvrir ceux-ci. L'argument paraît irréfutable. La question serait donc simple si la distinction entre frais fixes et frais proportionnels était toujours possible. En réalité, il n'en est rien. Parmi les charges véritablement fixes, nous ne pouvons guère citer que les loyers et les intérêts des emprunts. Quant aux charges rigoureusement proportionnelles à la production, il paraît impossible d'en citer aucune. La distinction contient donc une grande part d'arbitraire. Les frais d'exploitation ne sont pas une fonction linéaire de la production, ils n'en sont même pas une fonction continue.

quitter le terrain de l'économie libérale pour celui de l'économie associationniste¹; nous abandonnons l'individu pour étudier le groupement.

1. C'est à dessein que nous employons cet adjectif un peu barbare, dont on qualifie généralement les socialistes de 48. Comme le rappelle M. J. Tchernoff², on était, à cette époque, « saturé d'organisation »; les rapprochements ne manqueraient donc pas avec la nôtre. Le problème de la répartition des bénéfices du phalanstère n'est, après tout, qu'une question de prix d'ordre (ci-dessus, note 2, p. 10). Les comptoirs auront maintes fois à en résoudre d'analogues.

2. Ententes économiques et financières, Sirey, 1933, p. 5.

PREMIÈRE PARTIE

LA CONSTITUTION DES CARTELS

LE BUT DES CARTELS

8. — De quelque intérêt que puisse être l'analyse des mobiles qui animent les industriels lors de la conclusion d'une entente, il s'agit là d'un problème qui relève tout autant de la psychologie que de l'économique, et que nous devrons renoncer à aborder.

Les oppositions d'intérêts ressortiront suffisamment, semble-t-il, des développements qui vont suivre; les divergences de doctrines ou de tendances n'en seraient que la traduction sur le plan des principes.

Si la recherche de l'intérêt particulier reste le motif contingent et immédiat qui divise les contractants, nous reconnaitrons dans la poursuite de l'intérêt général la « *causa contrahendi* », qui les réunit.

Qu'il nous suffise d'avoir dégagé cette idée-force et de nous être arrêtés un instant sur l'élément de concorde qu'elle représente, avant d'aborder l'étude des innombrables difficultés auxquelles viendra se heurter l'esprit de coopération qu'elle avait fait naître.

CHAPITRE PREMIER

DÉTERMINATION DE L'OBJET DU CARTEL

SOMMAIRE	Nos
Exposé	9
A. — <i>Entente générale ou comptoirs particuliers :</i>	
a) Constitution d'une entente générale	10
b) Constitution de plusieurs comptoirs particuliers	11
1° Protection des produits dérivés	12
2° Protection des fabrications parallèles	13
Conclusion : méthode à suivre	14
B. — <i>Détermination précise des produits contrôlés :</i>	
a) Difficultés s'élevant entre les divers comptoirs	15
b) Difficultés s'élevant au sein d'un comptoir :	
1° La question des second choix et des chutes	16
2° La question des produits de qualités ou de formes excep- tionnelles	17

9. — Sur quels produits faire porter l'entente envisagée ?
Telle est, logiquement, la première question à résoudre.
Deux méthodes de travail paraissent possibles, *à priori* :
Chercher à mettre sur pied une entente générale, s'étendant à tous les produits sidérurgiques, ou constituer plusieurs comptoirs distincts, chacun d'eux contrôlant une gamme assez restreinte d'échantillons.

Comme nous allons le voir, l'une et l'autre de ces méthodes présentent des inconvénients, et se révèlent, en fait, insuffisantes.

A. — ENTENTE GÉNÉRALE OU COMPTOIRS PARTICULIERS

a) CONSTITUTION D'UNE ENTENTE GÉNÉRALE

10. — De même que l'impôt peut être basé sur les recettes ou sur les dépenses, une entente peut être assise sur les productions ou sur les ventes. Mais, s'agissant d'une entente générale, cette dernière base serait malcommode. De la construction à la quincaillerie, de l'industrie de l'armement à celle de l'horlogerie, les ventes de produits métallurgiques sont innombrables. Comment découvrir une commune mesure entre des opérations si dissemblables ? Comment surtout espérer réaliser une entente libre entre tout un peuple de producteurs, de transformateurs et de revendeurs ?

La conclusion d'une convention générale paraît, au contraire, possible, si l'on cherche à l'asseoir sur la production. Hauts fourneaux, convertisseurs Thomas ou Bessemer, fours Martin, sont des unités facilement dénombrables. Leur marche est relativement facile à contrôler. Leur exploitation est assurée par un petit nombre d'importantes sociétés entre lesquelles une entente libre n'est pas irréalisable.

Le problème de l'entente générale n'est donc pas insoluble. Mais il faut noter immédiatement qu'assise sur la production, celle-ci ne peut guère être qu'une entente de tonnages, la notion de prix étant naturellement liée à celle des ventes. L'expérience a montré, malheureusement, que, basées cependant sur un principe sain, ces ententes de tonnages étaient, sinon fragiles, du moins insuffisamment charpentées. On ne peut, nous le verrons, les considérer que comme un premier pas dans la voie de l'organisa-

tion. Les ententes générales, étendues à tous les produits sidérurgiques, nous apparaissent donc, en résumé, soit comme impraticables, soit comme insuffisantes.

b) CONSTITUTION DE PLUSIEURS COMPTOIRS PARTICULIERS

11. — Certes, la constitution d'une entente limitée à un produit ou à un groupe de produits déterminés paraît une tâche bien plus aisée. La clientèle est plus facile à délimiter : ce sont, pour les rails, les Compagnies de chemins de fer, — pour le fil, les tréfileries, clouteries, pointeries, — pour les poutrelles, l'industrie du bâtiment et de la construction, etc...

Un contrôle des prix paraît réalisable. Un contrat semble pouvoir être conclu. Un contrat provisoire, du moins, car les difficultés ne tardent pas à se faire jour. Examinons les deux principales :

12. 1° *La protection des produits dérivés.*

L'étude des régimes douaniers amène à cette constatation « la protection entraîne la protection. » Il en est de même en matière d'ententes. Que son opinion soit justifiée ou non, le client a toujours l'impression que la constitution du comptoir a eu pour but et pour résultat la hausse des prix. L'inconvénient n'en est pas grave s'il trouve la possibilité de relever ses propres prix de vente parallèlement à ses prix d'approvisionnement. Si, au contraire, la concurrence l'en empêche, la constitution du comptoir est pour lui lourde de conséquences. Il cherche à s'en affranchir en traitant avec les dissidents, peut être en sollicitant des pouvoirs publics une réduction des tarifs douaniers qui lui permette de s'approvisionner à l'étranger.

Dans les deux cas, la stabilité du comptoir est compromise.

En fait, celui-ci n'ignore pas que son sort est lié à celui de son client : au lieu de le laisser entrer en lutte contre lui, il cherche donc à le protéger et s'entremet pour faciliter la constitution d'une entente de transformateurs (n° 47). C'est ainsi qu'un comptoir des tôles est amené à favoriser une entente de galvanisateurs ; un comptoir du fil, une entente de tréfileurs ; un comptoir des aciers marchands, une entente des fabricants de tubes ou de fers à cheval, etc. Le problème de leur constitution s'en trouve donc singulièrement compliqué.

13. 2° *Protection des fabrications parallèles.*

Nous venons d'examiner un cas de protection des prix : nous nous trouvons cette fois en face d'un cas un peu différent, que nous pourrions appeler « protection des tonnages ».

Un cartel vient d'être constitué, sur les poutrelles, par exemple. De même que toute entente donne au client l'impression que les prix ont été haussés à son détriment, de même elle provoque chez chaque adhérent le sentiment qu'une perte de tonnage lui a été infligée. Ne pouvant plus développer à sa guise ses fabrications de poutrelles, le contractant éprouve le besoin de diriger sa production dans une nouvelle voie ; il se trouve refoulé, selon l'expression admise, vers d'autres produits.

La menace est grave pour les producteurs qui se sentent visés par cette nouvelle concurrence. Par mesure de défense, ils doivent rechercher, eux aussi, de nouveaux débouchés. Le marché des poutrelles, déjà soutenu par l'entente, les attire tout spécialement ; ils envisagent de s'y faire une place.

Afin d'éviter cette dissidence, le comptoir doit donc s'intéresser à leur cas ; il doit protéger ces fabrications parallèles ; aider, au besoin, à la constitution d'un comptoir qui les réglemente ; nouvelle complication à sa tâche.

14. — Les explications que nous venons de fournir ont suffisamment fait ressortir, semble-t-il, l'impossibilité de constituer, tout au moins, avec certaines chances de stabilité, une entente restreinte à un produit métallurgique donné. Par ailleurs, nos conclusions concernant la possibilité d'une entente générale avaient été assez pessimistes. Faut-il en conclure que toute tentative d'organisation du marché sidérurgique soit d'avance vouée à un échec ? Certes non, et l'expérience l'a prouvé. Si les deux méthodes que nous venons d'étudier se sont révélées impraticables isolément, leurs inconvénients peuvent être éliminés par leur combinaison. Le processus est alors le suivant :

Premièrement, constitution de plusieurs comptoirs pour les différents produits métallurgiques. Le problème de la protection des fabrications parallèles se présente ensuite comme celui d'une liaison à établir entre ceux-ci. Leur coexistence ne saurait en effet suffire à assurer leur stabilité, le phénomène des refoulements faisant naître entre tous les métallurgistes une solidarité qui ne serait pas consacrée par la constitution de multiples ententes indépendantes.

Nous apercevons donc la seconde phase du processus contractuel : la constitution d'une entente générale.

Celle-ci peut, en principe, être fort simple ; elle consiste essentiellement en une sorte de « pacte de non agression », conclu entre les divers comptoirs. Toutefois, et indépendamment des autres questions d'intérêt général qui pour-

raient s'y trouver réglées, la convention doit également, dans la plupart des cas, être accompagnée de stipulations plus précises : pour les produits qui ne seraient contrôlés par aucune entente particulière, — il est inévitable qu'il y en ait, — une réglementation sommaire doit être prévue.

Notons, par ailleurs, que bien souvent, en fait, la conclusion de la convention générale précède celle des comptoirs particuliers. Mais il ne s'agit là, en quelque sorte, que d'une modalité de technique architecturale ; l'édifice n'est solidement charpenté que s'il a été établi sur les plans que nous venons d'esquisser, quel que soit d'ailleurs l'ordre chronologique de leur réalisation.

B. — DÉTERMINATION PRÉCISE DES PRODUITS CONTRÔLÉS

a) DIFFICULTÉS S'ÉLEVANT ENTRE LES DIVERS COMPTOIRS

15. — Il n'est pas toujours facile de déterminer si un profil donné relève d'un comptoir ou d'un autre ; il peut se produire des « chevauchements ».

Il semblerait cependant que la question doive être résolue une fois pour toutes par une fixation précise de la terminologie.

Évidemment, le soin d'y procéder ne pourrait pas être laissé aux divers comptoirs, dont les décisions risqueraient d'être inconciliables : on pourrait alors concevoir que le conflit soit déferé à l'assemblée générale des contractants « acier » ou à tel organisme mandaté par elle.

Mais, en vérité, la difficulté n'est pas uniquement terminologique : il n'est pas possible de déterminer *in abstracto* la dimension à partir de laquelle un produit doit cesser de porter tel nom pour recevoir tel autre. Prenons un exemple :

un adhérent *a* du comptoir *A* fabrique exceptionnellement certains profils, habituellement laminés par *b1*, *b2*, *b3*, adhérents de *B*. Quelle réglementation leur appliquer ? L'on peut envisager trois solutions :

1^o Contrôle exercé par *A*, bien que les fabrications analogues de *b1*, *b2*, *b3*, relèvent de *B*. Solution fort imparfaite, qui nécessite une liaison difficile à établir entre les services commerciaux des deux comptoirs.

2^o Contrôle par *B*, s'il parvient à conclure un arrangement avec le producteur *a*. Plus rien ne s'oppose alors à une définition objective du produit, laissant les fabrications exceptionnelles de *a* en dehors du comptoir *A*. La solution est bien préférable, mais il n'est pas toujours facile d'y rallier *a*. De plus, pour peu que son cas ne soit pas unique (supposons plusieurs producteurs *a1*, *a2*, *a3*), elle présente l'inconvénient d'augmenter singulièrement le nombre des adhérents de *B*, en compromettant ainsi la stabilité.

3^o Dans ce cas particulier précisément, une solution intermédiaire entre les deux précédentes peut être envisagée, qui est la suivante : Les produits exceptionnels des usines *a1*, *a2*, etc..., sont contrôlés par le comptoir *A*, qui traite ensuite avec le comptoir *B* dont il devient lui-même adhérent. Il n'est pas exclus d'ailleurs que pour certains autres profils, *B* soit amené à adhérer ensuite à *A*, ce qui crée entre les comptoirs des compénétrations assez curieuses.

b) DIFFICULTÉS S'ÉLEVANT AU SEIN DU COMPTOIR

16. 1^o La question des second-choix et des chutes.

Le Comptoir ne peut songer à contrôler la vente de tous les sous-produits du laminage, paillettes de train, chutes creuses, etc. : il se chargerait là d'une tâche dont la com-

plexité apparaît sans rapport avec la valeur des produits qui en seraient l'objet. Mais, d'autre part, en se désintéressant entièrement des produits de second choix, il ouvrirait la voie à toutes les fraudes. En pratique, il doit donc opérer une discrimination : les aciers de second choix seront contrôlés, non les chutes.

Dans bien des cas, cette distinction reste toutefois insuffisante. Les chutes de laminage peuvent, en effet, être utilisées soit pour la refonte si elles sont creuses, soit pour le relaminage si elles sont saines. Elles suppléent, dans ce cas, aux billettes ou largets, pesant ainsi sur le marché des demi-produits. Consommées par de petits transformateurs dissidents, elles contribuent ensuite indirectement à perturber le marché des produits finis.

Les comptoirs ne peuvent donc se désintéresser des ventes de chutes laminables : mais l'acheteur de ferrailles en vrac ne précisant pas, en général, l'utilisation qu'il compte en faire, la distinction du produit relaminable et de la matière à refondre s'avère fort malaisée.

17. 2° *La question des produits de qualités ou de formes exceptionnelles.*

Au prix de longues recherches de laboratoire, de coûteux essais d'aciérie et d'une patiente prospection de la clientèle, une usine a réussi à mettre au point une qualité ou un profil spécial, à créer une marque et à se réserver un monopole ; jamais elle n'accepterait de soumettre ces fabrications au contrôle d'un comptoir, quel qu'il soit : elle en considérerait, à juste titre, l'intervention comme purement parasitaire. Ce cas simple soulève rarement de discussions.

Mais la question se complique dans l'hypothèse très fréquente où, sans qu'il puisse être à proprement parler

question de monopole, il s'agit de profils ou de qualités exceptionnels, pour lesquels, seuls, quelques adhérents sont outillés.

En vérité, il n'est pas toujours de l'intérêt de ceux-ci de chercher à soustraire ces spécialités au contrôle du comptoir. La protection de leur monopole par le jeu du « pacte de non agression » statutaire, voilà un avantage énorme qui mérite bien quelque contre-partie. Aussi leur prétention se borne-t-elle, en général, à l'obtention de quelque régime particulier. Au point de vue tonnage, il peut être convenu que les profils laminés par une seule usine ne lui seront décomptés que pour moitié, ceux laminés par deux usines pour $2/3$, etc...

Sur le terrain des prix, les producteurs d'aciers spéciaux peuvent également obtenir de ne participer que dans une proportion restreinte aux charges contractuelles.

De toute façon, une question délicate se présente : celle de la délimitation des produits appelés à bénéficier de ces dispositions de faveur.

En matière de profils, ne sont généralement considérés comme spéciaux que ceux qui ont nécessité pour leur création la constitution d'un important jeu de cylindres de laminoirs, critérium qui ne sera pas toujours facile à apprécier.

En matière de qualités, la distinction est encore plus délicate. Les aciers spéciaux peuvent être définis de maintes manières et, en particulier :

1° Par leur composition chimique, les aciers binaires ou ternaires s'opposant aux aciers au carbone ; distinction peu satisfaisante car certains aciers (au Cr.-Cu par exemple) autrefois considérés comme exceptionnels, sont maintenant d'usage courant.

2° Par leurs propriétés physiques ou leur aspect de surface.

3° Par leur mode d'élaboration (aciers au creuset).

4° Par leur destination (aciers pour blindages, pour dynamos).

5° Par leur prix de vente élevé, définition dangereuse en raison des possibilités de simulation auxquelles elle donne lieu.

Toutes ces distinctions sont complexes, souvent arbitraires ; si détaillées qu'elles soient, elles ne peuvent prévoir toutes les créations, sans cesse renouvelées, des techniciens ; elles donnent lieu à de fréquentes contestations.

CHAPITRE II

DÉTERMINATION DU MARCHÉ CONTROLÉ

SOMMAIRE	N ^{os}
A. — <i>Sa délimitation dans le temps</i>	18
B. — <i>Sa localisation dans l'espace</i>	19
La notion du marché réservé	20
Son application dans le plan national	21

A. — SA DÉLIMITATION DANS LE TEMPS

18. — Il serait exceptionnel que les adhérents consentent à s'engager pour une durée illimitée ; l'instabilité des conditions économiques nécessiterait du moins dans ce cas l'insertion dans le contrat d'une clause de résolution unilatérale fonctionnant soit d'une manière péremptoire, soit moyennant certaines conditions de recevabilité. Plus généralement, l'entente est donc conclue pour une durée déterminée, certains cas de dissolution anticipée pouvant d'ailleurs en assouplir le fonctionnement.

Sauf exceptions, il n'est guère possible d'envisager une période de fonctionnement de plus de cinq ans. L'alternance décennale des ères de prospérité et de dépression aura généralement pour effet de placer le comptoir, au bout de cinq ans, devant une situation économique entièrement différente de celle du moment de sa constitution : une concurrence nouvelle pourra s'être développée, favorisée par la stabilité des prix, le régime douanier pourra

avoir été modifié, l'armature économique ou financière des sociétés adhérentes s'être altérée plus ou moins profondément : de toute façon, une révision plus ou moins complète des règles du comptoir apparaîtra nécessaire. La période de cinq ans environ paraît donc bien devoir être pratiquement considérée comme un maximum.

La fixation d'une durée trop courte présenterait d'ailleurs inversement de très graves inconvénients, auxquels se heurtent inévitablement les comptoirs d'une stabilité précaire.

Ces inconvénients sont de trois sortes :

1^o Lors de la mise en route d'un comptoir, il s'écoule nécessairement une période de transition, pendant laquelle les règles établies ne peuvent pas encore être appliquées intégralement. Il faut tenir compte des marchés d'approvisionnement ou de livraison traités avant la constitution de l'entente et dont l'exécution, en dehors même de toute intention de fraude, peut s'échelonner sur plusieurs mois. Une clause spéciale du contrat statutaire en limite d'ailleurs souvent les effets à une durée maximum d'un trimestre par exemple, le contractant devant, pour la période postérieure, en obtenir la résiliation.

2^o Dans un ordre d'idées analogue, il faut également tenir compte du fait que la seule approche de la rupture du comptoir suffit à désorganiser le marché pendant une période de plusieurs mois. La clientèle, prévoyant une baisse des prix, cesse complètement ses ordres d'achats. Les industriels, démunis de commandes, s'inquiètent, et cherchent à les provoquer par des offres de ristournes confidentielles, dont la pratique se généralise rapidement. L'existence de l'entente devient purement nominale.

3^o Signalons enfin que le fonctionnement d'un comptoir,

aussi simplement qu'il soit conçu, nécessite toujours l'emploi d'un personnel nombreux et l'engagement de frais généraux importants. Si la durée statutaire est trop réduite, les initiatives du bureau de direction sont paralysées par la perspective d'une rupture prochaine ; ajoutons que le recrutement du personnel devient défectueux et que celui-ci, préoccupé déjà par la recherche de situations plus stables, peut se trouver soumis, de la part des usines, à de tentantes sollicitations, qui seraient de nature à altérer son indispensable impartialité.

Concluons donc que s'il est difficile d'établir une entente pour plus de cinq ans, une durée de deux ans semble, par contre, un minimum au-dessous duquel sa constitution n'offre plus d'avantages sérieux.

B. — SA LOCALISATION DANS L'ESPACE

19. — Au point de vue économique comme au point de vue politique, le monde est divisé en nations. Chacune d'elles constitue, à l'heure actuelle, un marché distinct, protégé par une barrière douanière plus ou moins élevée. D'où la distinction fondamentale des marchés intérieurs et des marchés d'exportation.

Ces mots peuvent d'ailleurs être pris dans deux acceptions différentes : l'une relative, l'autre absolue. Nous plaçant du point de vue d'une nation déterminée et sous les réserves que nous signalerons plus loin, leur sens paraît très clair : il est d'ailleurs relatif, le marché intérieur d'un pays devant être considéré comme extérieur par ses voisins.

La dénomination « marché d'exportation » semble donc dépourvue de tout sens absolu ; elle est pourtant constamment employée. Il existe, en effet, encore dans le monde,

quelques pays libre-échangistes, ou qui, du moins, ne frappent les importations de produits métallurgiques que de droits protecteurs réduits : ces pays constituent pour tous les vendeurs d'acier un « marché d'exportation » au sens absolu.

Les limites du « marché » ne sont d'ailleurs pas toujours superposables à celles de la « nation » ; citons quelques divergences :

1^o Le régime douanier des colonies et protectorats, des dominions, différent de celui de la métropole, conduit à distinguer des marchés que la conception « impériale », contestée par l'étranger, prétendrait assimiler.

2^o La pratique actuelle des contingents permet en quelque sorte au marché d'exportation de venir partiellement se superposer au marché national.

3^o Des infiltrations, des « taches de pénétration » peuvent également se produire au voisinage des frontières, dans un certain rayon autour des ports, où les produits étrangers, grâce à leur avantage géographique, viennent contrebattre victorieusement les produits nationaux.

La distinction de l' « intérieur » et de l' « exportation » reste donc souvent imprécise ; si imparfaite qu'elle soit, elle conserve néanmoins une importance considérable ; nous la rencontrerons à maintes reprises au cours de notre étude.

20. — Signalons maintenant la notion de « marché réservé » qui n'en est qu'une déformation.

Ce n'est pas d'hier que date la prétention des industriels à un « droit acquis » sur la clientèle nationale. Combattue par les économistes libéraux, elle est pourtant passée dans les mœurs. Elle constitue l'un des axiomes du protection-

nisme moderne ; elle est également à la base de la plupart des ententes internationales.

Stimulé par des interventions gouvernementales ou des droits protecteurs, alimenté pour une large part par des commandes de travaux publics ou d'armement dont l'incidence budgétaire grève le contribuable national, le développement du marché intérieur ne doit logiquement profiter qu'au pays dont les sacrifices financiers l'ont provoqué : tel est le principe fondamental généralement admis aujourd'hui.

Dans son application, il doit d'ailleurs être tempéré par certaines restrictions. Il est certain que lorsqu'une industrie dispose de débouchés nationaux en plein essor, qui absorbent la plus grande part de ses possibilités de fabrication, elle est amenée à se désintéresser des marchés d'exportation moins rémunérateurs. Une crise intérieure inversement refoule les producteurs vers les marchés moins déprimés. Il est donc normal que la réglementation, tout en maintenant la réserve des marchés nationaux, tienne compte néanmoins, indirectement, sur le plan de l'exportation, des phases non concomitantes de leurs développements (n° 145).

De même, les relations économiques antérieures ne doivent pas être bouleversées par une application trop aveugle de la règle admise. Les liens financiers ou commerciaux, qui unissent des entreprises situées sur les territoires de deux pays voisins peuvent nécessiter la fixation de contingents d'importations dérogatoires au principe de la réserve.

21. — Enfin, la notion du marché réservé ne trouve pas sur le plan international sa seule application. La création

des grandes familles industrielles provoque, à l'intérieur d'un même pays, la constitution d'un certain nombre de marchés pratiquement soustraits à la concurrence. La certitude d'un avantage pécuniaire immédiat serait, dans bien des cas, insuffisante pour détourner les courants commerciaux nés dans leur sein. Il est donc naturel que, lors de la conclusion d'une entente, ces livraisons réciproques entre membres d'un même groupe soient considérées comme devant échapper à son contrôle. Les arguments invoqués pour justifier la réserve des marchés nationaux prennent plus de poids encore, au cas présent, lorsqu'une société se trouve avoir engagé d'importants capitaux dans la constitution de filiales destinées à lui assurer des débouchés réguliers.

CHAPITRE III

FIXATION DES RAPPORTS CONTRACTUELS

SOMMAIRE	N ^o s
A. — <i>Élaboration du contrat statutaire :</i>	
a) Contrat simple	22
b) Contrat double	23
Rédaction des statuts	24
Gestion du cartel, renvoi	25
Rédaction du contrat.	26
Premier stade d'organisation de la procédure	27
Second stade	28
Dernier stade	29
B. — <i>Principes généraux des contrats :</i>	
a) L'obligation de bonne foi	30
Première conséquence.	31
Deuxième conséquence	32
b) Solidarité et coopération	33
Solidarité entre les comptoirs	34
Solidarité entre les adhérents	35
Solidarité entre adhérents et dissidents	36

La conclusion d'une entente ne va pas sans sacrifices supportés de part et d'autre par les adhérents. Comment et sous quelle forme ceux-ci seront amenés à les consentir, telle est la question que nous allons examiner.

A. — ELABORATION DU CONTRAT STATUTAIRE

a) CONTRAT SIMPLE

22. — L'entente peut tout d'abord résulter d'un contrat, librement conclu entre les intéressés et appliqué par eux.

Fréquemment, il s'agit d'un contrat d'association en participation, forme juridique convenant spécialement aux cartels d'adjudication. Plus généralement, l'on peut avoir recours à la théorie de l'entente, contrat innommé.

Dans un cas comme dans l'autre, ce premier stade de l'évolution juridique est caractérisé par l'absence de personnalité morale du cartel : c'est dans cette hypothèse qu'on lui réserve plus particulièrement, dans la pratique française, le nom d'entente. Conclu par l'unanimité des associés, le contrat de l'entente ne peut être également appliqué que par l'unanimité. Certes, dans bien des cas, l'un d'eux se trouve appelé à jouer vis-à-vis des tiers le rôle de gérant, mais dans les relations réciproques entre co-associés, aucun acte de gestion ne peut être opposé à une minorité quelconque. C'est là une telle cause de lenteurs et de difficultés qu'en pratique le système de l'entente simple n'est guère susceptible de fonctionner qu'entre un petit nombre d'adhérents et pour l'application de contrats ne prêtant pas matière à discussion.

b) CONTRAT DOUBLE

23. — Dans un second stade d'évolution, l'entente économique se réalise sous la forme d'une société double, ou plus exactement, à l'aide d'un double contrat. D'une part, les adhérents constituent une société (ou un syndicat) douée de la personnalité morale ; d'autre part, tous les membres du groupement et le nouvel organisme concluent une entente et prennent des engagements réciproques.

Le fonctionnement d'une telle entente se développe donc en trois phases successives :

1^o Rédaction des statuts ; création de la Société.

2^o Conclusion du contrat à intervenir entre elle et ses adhérents.

3^o Gestion du cartel.

24. — Nous n'insisterons pas autrement sur la rédaction des statuts, qui ne soulève aucune difficulté, la constitution de la société ayant pour but unique la création d'un cadre vide dans lequel viendront ultérieurement s'insérer les stipulations contractuelles. Encore [est-il toutefois nécessaire que ce cadre soit assez souple pour s'adapter à tous les besoins : on choisit généralement, comme répondant le mieux à ce desideratum, une forme juridique analogue à celle de la société coopérative ou de la société anonyme à capital variable du droit français. Ainsi se trouvent facilités les retraits de membres fondateurs ou les nouvelles adhésions, bien qu'en principe la qualité de contractant ne doive pas entraîner obligatoirement celle d'associé.

25. — De même, la phase de gestion du cartel ne nous retiendra pas pour l'instant, malgré les innombrables problèmes d'ordre technique qu'elle soulève et que nous examinerons en leur temps.

Certes, l'avantage considérable du contrat double apparaît dans la gestion des affaires sociales qui s'effectue d'après le principe majoritaire; l'administrateur mandaté par l'assemblée générale des actionnaires peut prendre lui-même toute décision dont il ne doit rendre compte qu'à ses mandants, appelés à ratifier, par leur vote, sa gestion annuelle. Il est nécessaire toutefois de se garder de l'erreur qui consisterait à voir dans l'administrateur du cartel l'organe essentiel de son fonctionnement. Il ne peut

agir, en effet, qu'en vertu des statuts et dans la stricte limite du rôle qui lui est assigné par eux. Tout différend venant à surgir entre les adhérents reste en particulier en dehors de sa compétence ; s'il est appelé, exceptionnellement, à en connaître, ce ne saurait être en tant qu'administrateur, mais bien comme mandataire spécial de l'assemblée générale des contractants.

26. — Reste à étudier la deuxième phase de la conclusion de l'entente : celle de la rédaction du contrat à intervenir entre la société constituée et les adhérents.

Examinons, quant à présent, non pas les solutions que les contractants sont amenés à adopter — ce sera la matière de nos chapitres ultérieurs, — mais uniquement la méthode que ceux-ci emploient pour les rechercher.

La première qui se présente est celle qui assure aux adhérents le maximum d'indépendance : le contrat est rédigé après une discussion libre, d'où résulte l'accord unanime et complet des intéressés. Le bureau du comptoir se charge de la gestion des affaires courantes, mais toute difficulté s'élevant entre les adhérents, relativement à l'application du contrat, reste en dehors de sa compétence. Les litiges, nés de ces difficultés, trouvent leur solution par la voie contentieuse, devant les tribunaux de droit commun.

Cette méthode se révèle, en fait, impraticable. Exception faite des cas où le nombre des participants serait fort restreint, la discussion des clauses statutaires se prolonge, devient confuse ; l'unanimité paraît impossible à réunir sur tous les points d'un contrat suffisamment précis. Si, de guerre lasse, l'assemblée se borne à adopter quelques formules trop générales, les difficultés n'en sont que retar-

dées et se font jour dès la mise en application du contrat. Le moindre désaccord décèle alors immédiatement des divergences de conceptions que la rédaction insuffisante du contrat n'avait pas permis de concilier. Des prises de position intransigeantes soulèvent des ripostes, le contentieux naît, consacrant la ruine de l'esprit de confiance mutuelle qui était à la base du contrat.

27. — Est-il possible de remédier à cette situation ?

Le premier stade de l'organisation de la procédure consiste à éliminer l'intervention des tribunaux : un organisme spécial reçoit mission de trancher les litiges nés de l'interprétation ou de l'application du contrat.

Ce rôle peut être dévolu à l'assemblée générale des contractants statuant à la majorité des voix. Cette conférence se compose, en fait, des mêmes membres que l'assemblée générale des actionnaires, mais tandis que celle-ci tient ses pouvoirs de la loi et des statuts, la première les tient du contrat. Le Directeur ou l'Administrateur du cartel peut d'ailleurs en faire partie, comme membre contractant de l'entente, avec voix consultative ou délibérative.

Cependant cette solution simple n'est pas considérée comme donnant toute garantie en cas de litige grave. Un adhérent peut en effet toujours craindre, quelque juste que soit sa thèse, de voir se former contre lui une majorité hostile et intéressée. Aussi le soin d'arbitrer les différents est-il en général confié, en appel des décisions de la conférence des contractants, à une personnalité ou à un collège pris en dehors d'elle.

La souplesse et les avantages des clauses compromises, si largement employées à l'heure actuelle par le

commerce ne sont plus à démontrer. Dans bien des cas, malheureusement, leur commodité même, par l'abus que l'on est amené à faire de leur emploi, provoque de graves perturbations dans le fonctionnement normal des contrats. Un comité de préconciliation, un second échelon d'appel, ne suffisent pas toujours à alléger la tâche d'un collège arbitral encombré de trop nombreux litiges. Ses décisions elles-mêmes — généralement non motivées — ne sont pas toujours à l'abri de toute critique, leur fréquence nuisant à leur solidité.

28. — L'origine de ce nouvel ordre de difficultés, que l'on a pu appeler l'« embouteillage des arbitres » ne doit pas être recherché ailleurs que dans la rédaction insuffisante du contrat, les litiges naissant de ses clauses obscures ou incomplètes.

Comment donc l'améliorer ? Cette question détermine le second stade de l'organisation de la procédure, dont le premier avait été réalisé par l'adoption du principe de l'arbitrage. Ici encore, le progrès découle de sa généralisation. L'expérience prouve journellement que les discussions engagées entre un trop grand nombre de participants restent stériles. Si l'accord parvient à se faire sur un certain nombre de principes généraux, celui-ci devient pratiquement irréalisable dès qu'il s'agit de passer aux applications individuelles. De cette distinction toute expérimentale est née la pratique de l'arbitrage des statuts de l'entente. Les adhérents élaborent, d'un commun accord, une convention générale qui permet de jeter les bases du contrat futur ; complétant cette convention, un compromis d'arbitrage confie à une personnalité ou à un collège désigné par les adhérents le soin non plus seulement de les

départager dans leurs litiges à venir, mais encore de préciser dans ses détails le contrat auxquels ils se soumettront.

Rapprochant, comme certains civilistes, le contrat de la loi, nous dirions que le juge reçoit, en quelque sorte, le pouvoir de créer le droit ; en extension de sa compétence juridictionnelle purement passive, il obtient une délégation partielle du pouvoir législatif.

29. — Nous savons d'ailleurs que cette abdication du législatif, phénomène général dans l'évolution des assemblées parlementaires, constitue souvent le prélude d'une renonciation plus complète, en faveur du régime autoritaire. Cette transformation, dernier stade, jusqu'à présent de l'évolution de la procédure, s'est également produite dans le cas qui nous occupe. Dans de nombreux pays, les assemblées de producteurs, rebutées par la complication extrême de la tâche à accomplir, renonçant à s'imposer l'effort de discipline nécessaire à l'élaboration de la convention générale d'arbitrage, ont dû avoir recours aux pouvoirs publics pour les départager et pour leur imposer une charte. Il est permis, cependant, de se demander si les stipulations impératives d'un décret ministériel constituent bien la meilleure solution des difficultés qui peuvent séparer les contractants.

Clauses compromissaires, conventions majoritaires, clauses d'arbitrage, interventions gouvernementales, telles sont les principales étapes de la conclusion des contrats de cartel.

Après leur genèse, décrivons sommairement leurs principes fondamentaux.

B. — PRINCIPES GÉNÉRAUX DES CONTRATS

a) L'OBLIGATION DE BONNE FOI

30. — Conclues par des personnes juridiques, particuliers ou sociétés, mais s'appliquant à des usines, unités géographiques, les ententes peuvent être envisagées, simultanément, sous l'angle personnel et sous l'angle réel. Souvent d'ailleurs, ces deux aspects s'enchevêtrent à un point tel qu'il devient difficile de les distinguer.

Supposons tout d'abord qu'une société adhérente cède à un tiers l'exploitation d'une de ses usines ; celui-ci, logiquement, ne se trouve point lié par des accords conclus *inter alios* ; il va donc faire concurrence au comptoir. Or, il faut reconnaître qu'en pratique cette solution serait inadmissible : elle ouvrirait la voie à toutes les fraudes de la part d'adhérents qui désireraient se délier de leurs obligations. Aussi, les contrats d'entente stipulent-ils généralement qu'aucune cession ne pourra être consentie aux dissidents : ils créent ainsi une sorte d'indisponibilité des exploitations pouvant se résoudre, au cas de transgression, en dommages et intérêts à la charge du cédant.

Plus complexe se trouve être l'hypothèse inverse où une usine, appartenant à un dissident, vient à être acquise par un adhérent. Elle entre dans le patrimoine de l'acquéreur, franche de toute charge contractuelle. Considérée sous l'angle réel, l'entente ne lie donc pas celui-ci. Par contre, si elle crée entre les adhérents des liens d'obligations personnelles, l'acquéreur se trouve alors tenu par eux, même en ce qui concerne l'exploitation nouvelle.

En fait, il n'est pas toujours facile de déterminer à la

seule lumière des principes, la solution à adopter dans tel ou tel cas d'espèce. Il faut alors faire appel à une notion qui, pour avoir été longuement analysée par les juristes n'en reste pas moins, en grande partie, basée sur des éléments de fait : celle de l'obligation de bonne foi. Il est permis d'ailleurs de croire que l'arbitre statuant en équité se trouve plus à l'aise que le magistrat pour la sanctionner : il n'est donc pas étonnant qu'elle ait reçu, dans le cas qui nous occupe, un large développement.

Pratiquement, elle pourrait se résumer dans la formule suivante : « on ne peut être à la fois adhérent et dissident. »

Malgré sa simplicité, cette règle a été longue à se faire jour ; elle n'est d'ailleurs pas encore admise dans toutes ses conséquences. Voyons à quelles conclusions elle conduit.

31. — Premièrement : une société ne peut adhérer à l'entente pour l'une ou l'autre de ses usines et rester, par ailleurs, dissidente. Il serait inadmissible, notamment, que les représentants d'une telle société puissent être amenés à défendre au sein du cartel — d'une manière déguisée certes, — et le danger n'en serait que plus grand — des intérêts particuliers directement contraires aux intérêts généraux de l'entente.

De même, la logique et la morale paraissent également s'opposer à ce qu'une société mère adhérente d'un cartel puisse tolérer que ses propres filiales lui fassent concurrence. Pour remédier à pareille situation, le contrat peut opportunément prévoir les sanctions économiques ou financières applicables par la société mère à l'encontre de sa filiale dissidente.

Telle que nous venons de l'exposer, la règle de l'unicité

des positions contractuelles ne peut cependant être considérée comme d'application rigide : elle ne saurait évidemment s'imposer à deux usines de la même société dont les productions seraient fort dissemblables et ne s'écouleraient pas sur le même marché. Il faut avouer d'ailleurs qu'une pareille réserve, par son imprécision fâcheuse, limite singulièrement la portée pratique de la règle énoncée.

32. — Deuxièmement : une société ne peut adhérer à un cartel particulier, tout en refusant de souscrire aux autres. L'observance de cette règle, qu'impose la solidarité des divers comptoirs métallurgiques, se trouve normalement assurée par le contrat général dit « entente acier » (n° 14) dont les adhérents s'engagent par avance, et sous réserve d'arbitrage, à souscrire aux divers contrats particuliers : une divergence de position vis-à-vis de deux cartels différents ne paraît donc pouvoir provenir que de sociétés n'ayant pas souscrit à l'entente acier.

Cette situation se présente d'ailleurs en fait. Bien des comptoirs recrutent, en effet, deux catégories d'adhérents. Les uns sont actionnaires (n° 23) et contractants de l'entente (n° 14), nous pourrions les appeler les membres majeurs. Les autres, membres mineurs, ne sont ni actionnaires, ni contractants de l'entente acier. Ils ont adhéré au comptoir qui les intéresse, mais n'éprouvent point la nécessité de s'intégrer dans la vaste organisation d'ensemble. Leur position vis-à-vis des autres comptoirs reste donc parfaitement indépendante : nouvelle et grave dérogation à la règle du non cumul des deux qualités d'adhérent et de dissident, qu'une saine politique cartelliste cherchera cependant à faire prévaloir.

b) SOLIDARITÉ ET COOPÉRATION

33. — Entre la constitution des cartels et la création du droit international sociétaire, nous avons déjà vu poindre plus d'une analogie. Les difficultés de la tâche sont identiques : lenteur de la procédure constructive, inefficacité des moyens coercitifs. L'évolution est unique : elle se développe selon la ligne : arbitrage, sécurité ou, — mots différents qui recouvrent la même idée, — arbitrage, protection. Enfin, le but est le même : élimination des luttes destructrices, coopération, affirmation de la solidarité de fait et, éventuellement, transposition de celle-ci sur le plan juridique et contractuel.

Cet idéal, encore lointain dans le domaine du droit international, a-t-il pu être atteint par les cartels ?

Nous devons répondre par une distinction. Seules, quelques formes évoluées, voisines des trusts, cherchent effectivement à réaliser la solidarité contractuelle, antithèse de l'individualisme. La majorité des cartels par contre, se plaçant de préférence sur le terrain de la coopération, repoussent formellement toute aggravation contractuelle de la solidarité de fait. Voyons comment se traduisent ces tendances opposées :

34. 1° *Solidarité entre les Comptoirs.*

Qu'il existe entre les différents cartels d'étroites relations d'interdépendance, cela est indéniable. Le problème de la protection des produits dérivés et des fabrications parallèles en constitue l'un des aspects, que nous avons déjà signalé.

Reste à savoir si les conséquences de cette situation de fait doivent être, autant que possible, circonscrites ou, au contraire, assouplies et généralisées.

Voici le cas : sur un marché déterminé apparaît une perturbation économique dont les effets ne vont pas tarder à se propager. La meilleure politique consiste-t-elle à localiser cette perturbation, quitte à en aggraver l'intensité, ou à l'amortir au risque de la généraliser ? L'expérience des crises périodiques prouve qu'il est vain de chercher à résister aux lois de propagation des phénomènes économiques ; mieux vaut donc s'en accommoder et, si possible, en prévoir les incidences afin de les atténuer, le moment venu.

Dans cet ordre d'idées, une solution consiste alors dans la création d'une caisse commune, sorte de fonds d'assurance mutuelle, alimentée par un prélèvement forfaitaire, réparti comme en matière de frais généraux (cf. nos 134 et 145). En cas de crise affectant une branche particulière de l'industrie métallurgique, une subvention temporaire versée par le fonds commun permet le maintien tout au moins provisoire d'exploitations qui, faute de soutien, se trouveraient brutalement acculées à la recherche de débouchés plus rémunérateurs. Le procédé de la caisse d'assurance apporte donc une solution au problème des refoulements, solution très souple, qui n'a d'autres inconvénients que l'excès même de ses avantages, générateur d'inévitables abus.

35. 2° *Solidarité entre les adhérents.*

Contrairement au cas précédent, l'on ne peut parler ici de solidarité de fait. Si, devant de nombreux problèmes corporatifs l'intérêt des producteurs se trouve concordant, la situation précontractuelle de libre concurrence n'en n'est pas moins basée sur leur divergence.

La création du cartel, permettant de mettre l'accent sur

le parallélisme des intérêts généraux, doit-elle avoir pour conséquence, la suppression de toute compétition et la création d'une solidarité effective entre tous ses membres ? Thèse qui ne manquera pas d'être soutenue par ceux qui ne peuvent espérer leur salut que de l'aide d'autrui, mais qui n'aura guère de chances d'être adoptée par la majorité active, pour laquelle l'existence du comptoir ne pose pas, immédiatement, une question de vie ou de mort. Bien au contraire, l'une des principales préoccupations des cartels déjà assis sur l'expérience est celle du maintien, dans leur propre sein, d'une certaine inégalité, germe de lutte, de vie et de progrès.

Comment se traduisent, en pratique, ces deux tendances opposées ? La revendication solidariste peut se résumer, comme en économie sociale, par la formule du « minimum vital » garanti ; l'entente n'a aucune raison d'être si elle ne permet pas d'assurer aux faibles tout au moins leur droit à l'existence, c'est-à-dire une marche non déficitaire. Si le prix de vente du cartel n'est pas fixé à un niveau supérieur au prix de revient du moins avantagé des contractants, celui-ci n'a aucun intérêt à adhérer ; tout au moins prétendra-t-il bénéficier de subventions qui lui permettent de consolider sa situation, faute de quoi il considérera que le but essentiel du comptoir n'a pas été atteint : il s'en retirera.

A cette revendication, les « individualistes » ripostent tout d'abord par des arguments de fait tirés de leur supériorité économique. La menace de dissidence des usines moins avantagées n'est pas de nature à les intimider, car elle n'est pas sincère. Plus qu'aucunes autres, celles-ci, ont, en effet, intérêt à la constitution du comptoir : alors même qu'il n'aurait pas pour effet de rendre leur exploitation bénéficiaire, du moins en réduit-il le déficit.

La thèse individualiste se complète par une critique de la théorie solidariste, qui conduit au maintien des exploitations les plus désuètes, contrairement aux nécessités du progrès et aux intérêts généraux de la nation.

Sa formule d'application est la suivante : maintien des situations relatives de libre concurrence. Elle a sur toutes les autres l'avantage d'être la plus souple et la plus vivante. L'idée essentielle est que, dans la gestion du cartel, l'élément « monopole » ne doit apparaître que vis-à-vis des tiers : c'est un élément de sa physionomie externe. Entre adhérents, au contraire, doivent se maintenir des relations réciproques aussi voisines que possible de celles qu'établirait l'état de libre concurrence. Le superbénéfice réalisé au moyen de la gestion cartelliste est ensuite à répartir entre tous.

Cette conception, inattaquable sur le terrain des principes, n'est malheureusement pas toujours facile à traduire en pratique. Dans les comptoirs nouvellement constitués, la référence à la période de concurrence immédiatement précédente, est relativement aisée. Il n'en est pas de même dans les cartels fonctionnant déjà depuis de longues années. Ce n'est, en effet, pas la dernière période de liberté qu'il convient de prendre comme base de comparaison, mais bien la situation fictive qui se présenterait actuellement si le comptoir n'existait plus et n'avait jamais existé. Bien des controverses peuvent donc naître de l'appréciation de cette référence, que nous devons cependant considérer comme la seule logique.

36. 3^o *Solidarité entre adhérents et dissidents.*

Certes, adhérents et dissidents ne peuvent s'ignorer. Si l'âpreté de la lutte menée par les derniers peut amener le

comptoir à sa chute, la souplesse de leur politique peut leur assurer les substantiels avantages de la marche parallèle, et leur permettre de bénéficier des prix du cartel sans en assumer les charges.

Mais nous tenons à signaler ici spécialement la responsabilité unilatérale qu'un comptoir peut être amené à prendre du chef des dissidents. Cette responsabilité apparaît fréquemment dans le cas des cartels internationaux. Chaque groupe contractant est, en fait, représenté par son comptoir national, qualifié pour s'engager au nom de ses seuls membres. Il importe cependant que la réglementation élaborée ne puisse ensuite être mise en échec par les agissements des dissidents des pays contractants.

Si le comptoir ne peut s'engager en leur nom, il doit donc du moins, le plus souvent, se porter fort pour eux, vis-à-vis du cartel. La charge résultant de cette clause devient parfois fort lourde. Aussi, dans certains cas, les tribunaux ont-ils donné aux adhérents, à l'encontre des dissidents, un recours basé sur la notion d'enrichissement injuste, qui sanctionne leur solidarité.

DEUXIÈME PARTIE

DIVERSES FORMES DE CARTELS LEUR FONCTIONNEMENT

37. — Notre but n'est pas d'établir *in abstracto* la meilleure classification des diverses formes de cartels et d'en étudier, un à un, les différents types. Tout en adoptant, autant que faire se peut, un ordre de succession logique, nous nous attacherons exclusivement aux formes qui ont été employées dans la métallurgie, en accordant à chacune d'elles l'importance relative que la pratique lui a assignée dans cette branche de l'industrie.

Nous avons déjà exposé plus haut les différences qui séparent l'entente du comptoir proprement dit : la caractéristique essentielle de ce dernier étant l'existence d'un bureau central chargé, selon les cas, de la répartition des commandes, des bénéfices ou des ventes.

Nous nous proposons d'étudier, tout d'abord, les formes les plus simples des cartels, c'est-à-dire les ententes : ententes de prix, de débouchés ou de tonnages. Lorsque ensuite nous passerons à l'analyse du fonctionnement des comptoirs, nous n'aurons plus à examiner que les problèmes spéciaux soulevés par ceux-ci ; le comptoir n'étant en réalité qu'un organisme destiné à assurer le fonctionnement d'une

entente préexistante, toutes les observations que nous aurons pu faire préalablement sur celles-ci conserveront leur pleine valeur. Ce sera donc par souci de logique que nous serons amenés à donner à l'étude des ententes un développement que leur importance pratique ne justifierait pas, si les conclusions que nous en tirerons ne devaient se trouver également applicables aux ententes perfectionnées que sont les comptoirs.

CHAPITRE IV

ENTENTES DE PRIX

SOMMAIRE	N ^{os}
A. — <i>Ententes simples</i>	38
Sanctions	39
B. — <i>Fonctionnement des ententes : fixation des prix</i>	40
a) Éléments qui limitent les prix :	
1 ^o Le pouvoir d'achat du consommateur	41
2 ^o La nature de l'entente :	
Sa constitution interne	42
Sa constitution externe	43
3 ^o L'action de la clientèle	44
a) Les transformateurs	45
Transformateurs de demi-produits	46
Transformateurs de produits finis	47
b) Les marchands de fers	48
Problèmes de protection	49
Les dépôts de forges	50
Le dépôt vis-à-vis du cartel	51
Le dépôt vis-à-vis des ententes de détaillants	52
La représentation	53
c) Les administrations publiques	54
d) Les autres clients	55
4 ^o Limites inférieures des prix de cartel	56
b) Modes de facturation	57
1 ^o Les écarts et majorations	58
Modes d'évaluation	59
2 ^o Les transports :	
En libre concurrence : usines voisines	60
En libre concurrence : usines éloignées	61
En régime cartelliste	62
Transports par eau, par camions	63
3 ^o Ventes à l'exportation	64

A. — ENTENTE SIMPLE

38. — L'entente de prix pure et simple est une convention rudimentaire. Elle est la première forme d'entente que songent à conclure les commerçants ou industriels coalisés. C'est elle qui répond le plus directement à leur préoccupation maîtresse : maintenir les prix. Malheureusement, elle ne résiste ni à l'analyse théorique ni à l'expérience ; on peut dire qu'en métallurgie, il n'existe pas un seul cas où elle ait fonctionné d'une manière satisfaisante.

La critique peut s'en établir d'une manière fort simple : elle résulte du fait que l'entente de prix paraît basée sur la méconnaissance des lois de l'équilibre économique. Fonction des capacités de production des industriels et des possibilités de consommation de la clientèle, le prix n'est qu'une résultante qu'il est illusoire d'espérer modifier si l'on ne s'attaque pas à l'un au moins des deux facteurs qui la conditionnent. L'entente non étayée par un contrôle des tonnages produits ou livrés apparaît donc dès l'abord comme un barbarisme économique.

Sur le terrain psychologique, l'entente de prix est également indéfendable. Elle fait purement et simplement abstraction de la notion d'intérêt personnel pour lui substituer celle d'intérêt collectif. Elle présuppose que l'adhérent se soumet sans arrière pensée et sincèrement à une règle qui le lèse, car l'intérêt de chacun est de voir l'entente observée par ses collègues et, personnellement, de s'en affranchir. Toute infraction à la règle consentie, tout rabais sur le prix imposé, assure en effet au contrevenant l'apport de nouvelles commandes et l'accroissement de ses bénéfices. Pratiquement, la règle du contrat se trouve rapidement violée par l'un puis par l'autre ; l'exemple, la

suspicion, propagent rapidement la pratique démoralisatrice ; l'entente s'effrite.

39. — Pour lui donner quelque stabilité, il faut donc l'assortir de sanctions.

Écartons les sanctions *à priori*, les plus efficaces, mais qui ne peuvent guère être mises en œuvre que par un organisme permanent, qui ôte aux adhérents toute occasion de fraude, en leur interdisant les relations directes avec la clientèle : nous nous trouverions en face d'un véritable comptoir, dont nous entreprendrions plus loin seulement l'étude (chapitre VII).

Quant aux sanctions *à posteriori*, réprimant l'infraction consommée, elles peuvent être, dans certaines circonstances appliquées par un organisme administratif. Dans le cas des ententes imposées ou contrôlées par les pouvoirs publics, on doit, en effet, reconnaître à leurs statuts un certain caractère d'ordre public qui permet de situer leur violation dans le plan pénal. Les manœuvres du contrevenant peuvent alors se trouver réprimées parallèlement à celles du contribuable qui cherche à se soustraire à la loi de l'impôt.

D'une manière plus fréquente, les infractions peuvent être sanctionnées par un organisme émanant des adhérents eux-mêmes : bureau de l'entente, arbitres élus ou jury d'honneur, qui apparaît dans le cas d'ententes que leurs membres ont espéré consolider par des engagements particulièrement solennels.

La sanction peut être obtenue parfois sur le terrain psychologique, par la seule publicité donnée par le jury à l'infraction : l'on ne s'étonnera pas de remarquer que ces ententes, basées sur la croyance en la force persuasive du

droit, sont volontiers qualifiées, à l'anglaise, de « gentlemen agreements ».

Généralement, le corps de contrôle n'a pas seulement pour mission de déceler les fraudes, de les publier et de les réprouver, il reçoit le pouvoir de les sanctionner par des amendes.

Celles-ci comprennent le plus souvent une partie fixe, de caractère répressif, et une partie proportionnelle à l'importance de l'infraction, de caractère réparateur. Il est d'ailleurs toujours à craindre que la fonction purement compensatrice de la pénalité ne soit amenée, dans l'esprit des adhérents, à masquer peu à peu la fonction répressive. Le jour où cette conception se trouve généralement adoptée, la fraude a définitivement pris place dans le champ contractuel ; elle est devenue un incident prévu, normal, du fonctionnement de l'entente ; elle a perdu son caractère de faute pour devenir un droit dont l'exercice est subordonné au paiement d'une redevance ; et encore, si les plus habiles parviennent à se soustraire à cette contrepartie, la fraude n'en reste pas moins, à leurs yeux, un droit. Tel est l'écueil auquel se heurte toute réglementation rigide étayée par des sanctions tarifées.

Il en est un autre non moins grave, qui résulte de l'impossibilité pratique, pour le bureau de contrôle, de déceler les fraudes qu'un adhérent peu consciencieux est résolument décidé à camoufler. La communication des factures établies par lui ne procure, en effet, qu'une sécurité purement illusoire. Celles-ci peuvent être simulées quant aux poids ou quant aux prix.

Dans le premier cas, l'usine livre au client un tonnage supérieur à celui qui est mentionné, ou lui consent, par ailleurs, des fournitures gratuites. La fraude n'apparaît

alors que moyennant une étude très complète de la comptabilité industrielle de l'adhérent, comportant : vérification des bordereaux d'expédition, des comptes de stock, des mises au mille, et même des approvisionnements.

Dans le second cas, le tonnage facturé est exact, mais le prix ostensible est minoré par une ristourne confidentielle. L'établissement d'un « avoir » au nom du client est une méthode qui serait trop facilement découverte par un examen des comptes-courants débiteurs. Bien qu'elle soit la plus avantageuse, et la seule correcte du point de vue fiscal, elle n'est donc pas employée. Le remboursement direct, en numéraire, à la charge du compte de frais généraux constitue un procédé plus fréquent et déjà beaucoup plus difficile à déceler, bien qu'une augmentation importante et momentanée de ce poste de dépense puisse généralement être considérée comme un indice révélateur.

En fait, le nombre des méthodes de fraudes est considérable. Seul, un examen approfondi de toute la comptabilité de la société contractante — et même de ses filiales — permettrait de les dépister efficacement. Ce travail serait hors de proportion avec le but à atteindre. Il n'y a d'ailleurs pas à espérer que des industriels, qui ont refusé d'aliéner leur liberté commerciale en constituant un véritable comptoir de vente, préférant se borner à conclure une simple entente de prix, consentent à un examen aussi complet de leur comptabilité, miroir de toute leur activité.

Toutes ces remarques nous amènent à conclure que les sanctions dont peuvent être assorties les ententes de prix présentent de graves inconvénients et soulèvent d'insurmontables difficultés. Par la force des choses, ces conventions doivent donc être replacées sur leur terrain primitif,

celui de la bonne foi ; ce n'est pas faire preuve d'un excès de misanthropie que de constater combien il est fragile.

**B. — FONCTIONNEMENT DE CES ENTENTES : FIXATION
DES PRIX**

40. — Construites sur les bases précaires que nous venons d'examiner, ou contreventées par l'adjonction d'une convention de tonnage (Ch. VI) ou la constitution d'un comptoir de vente (Ch. VII) les ententes de prix nécessitent une réglementation fort complexe dans le détail de laquelle nous allons chercher à entrer. Leur instabilité, à laquelle il ne peut être remédié que par l'abandon de la forme d'entente pure et simple, n'ôte rien à leur importance de principe, la convention de prix restant à la base de la plupart des comptoirs évolués.

a) ÉLÉMENTS QUI LIMITENT LES PRIX

41. 1° *Le pouvoir d'achat du consommateur.*

Même dans le cas d'un monopole absolu, il est bien connu que le vendeur n'a pas intérêt à élever indéfiniment ses tarifs. Son profit, égal au produit de sa marge bénéficiaire par le tonnage vendu, s'évanouit lorsque l'un ou l'autre des deux facteurs diminue trop fortement. Le profit maximum ne peut donc se trouver réalisé que par un heureux compromis entre la politique des prix élevés et celle des gros tonnages. Constatation intéressante, car elle démontre, contrairement à une opinion trop répandue, que l'équilibre économique peut se trouver assuré d'une manière aussi automatique par le fonctionnement d'un monopole que par le jeu de la libre concurrence.

42.

2° *La nature de l'entente.*

Par sa constitution interne, une entente diffère toujours profondément d'un monopole. Un vendeur unique peut, comme nous venons de le voir, fixer ses tarifs au niveau précis qui lui permette de réaliser le maximum de bénéfice. Les adhérents d'une entente, cherchant à déterminer d'un commun accord ce niveau optimum, se heurtent par contre, à la divergence des appréciations individuelles, les écarts, parfois importants, entre les prix de revient des différentes usines, entraînant un écart du même ordre entre les estimations de leur prix optimum de vente.

En pratique, dans la lutte des tendances opposées, quelle est la thèse qui présente le plus de poids ? Évidemment celle de l'usine dont la dissidence ruinerait le cartel, c'est-à-dire en fait celle du producteur le mieux placé au point de vue prix de revient. Et les préférences de celui-ci vont à une politique de prix modérés et de gros tonnages. Dans une entente, il existe donc normalement une tendance à ce que le prix de vente se fixe au plus bas des niveaux optimum individuels des divers adhérents : nous sommes là en présence d'un très important facteur de limitation.

43. — Si, dans sa constitution interne, l'entente se distingue nettement d'un monopole, il est certain que, vue de l'extérieur, elle s'en différencie généralement d'une manière plus complète encore.

Rares sont les cartels, en métallurgie du moins, qui parviennent à réunir l'unanimité des producteurs. Il n'existe pas d'exemple d'entente internationale s'étendant au monde entier. Quant aux cartels nationaux, même solidement charpentés et protégés par une barrière douanière,

ils ne sont jamais à l'abri d'une concurrence tout au moins éventuelle. Ceux qui, s'abandonnant à une confiance trop optimiste, croient pouvoir pratiquer une politique de prix élevés, ne tardent pas à constater, autour d'eux, la naissance ou la réapparition d'une nuée de petits producteurs dissidents : leurs installations vieilles ne leur permettaient pas, en période de libre concurrence, de poursuivre efficacement la lutte, mais la hausse et la stabilisation des prix cartellisés les incitent à reprendre une fabrication désormais bénéficiaire. Pour récupérer ces tonnages qui leur échappent, les adhérents envisagent parfois la solution onéreuse et précaire du rachat de l'usine dissidente ; mais seule, une baisse de prix les garantit efficacement contre la répétition d'une manœuvre analogue.

Si l'entente n'est pas générale, elle n'est pas non plus perpétuelle : des facteurs imprévus peuvent toujours venir en modifier l'économie. Le rôle de la spéculation étant d'anticiper sur les événements futurs autant que d'amortir les conséquences du passé, l'instabilité du cartel ne manque pas de réagir sur son comportement actuel, la prévision de la prochaine période de liberté ayant pour résultat de déprimer les cours pendant la durée même de son fonctionnement. Parfois, regrettable aveu d'impuissance, le cartel lui-même assure sa clientèle contre l'éventualité de sa propre disparition, en lui accordant une « garantie de baisse » aux termes de laquelle le marché conclu serait révisable en pareille hypothèse.

La constitution hétérogène de l'entente, son manque d'universalité et sa durée limitée constituent donc autant d'éléments modérateurs des prix, d'importance théorique et pratique considérable.

44.

3° *L'action de la clientèle.*

Devant une multitude inorganisée d'acheteurs, le monopoleur possède une liberté de mouvement presque illimitée. Mais telle n'est pas la situation qui se présente en métallurgie. Le producteur ne s'adresse pas, en pratique, au petit consommateur. En fait, la clientèle des forges, que nous allons passer rapidement en revue, est composée comme suit :

- a) Les transformateurs ;
- b) Les marchands de fer ;
- c) Les administrations publiques ;
- d) Les constructeurs et autres clients.

45. a) LES TRANSFORMATEURS. — Ils sont légion, et leur rôle, en métallurgie, est des plus importants. Malgré les avantages de l'intégration verticale, peu d'usines possèdent un outillage qui leur permette, en partant du minerai, d'aboutir simultanément à toutes les formes de produits dénaturés qu'utilise la clientèle de détail : tôle galvanisée, tubes, fils, pointes, etc. Une spécialisation est nécessaire. En pratique, elle s'opère de la manière suivante. La grande majorité des usines importantes possèdent : hauts fourneaux, aciéries, trains à demi-produits et quelques trains à produits finis bruts, la gamme de ces derniers restant d'ailleurs généralement incomplète. Rares, par contre, sont les producteurs qui se bornent à l'élaboration du demi-produit ; cette solution présente, en effet, l'inconvénient de laisser inemployé le gaz de hauts fourneaux normalement utilisé au chauffage des fours et à la production de la force motrice des trains de laminaires. Seules, les usines qui ont la faculté de pouvoir écouler leurs kilowatts excédentaires, se bornent donc, pratiquement

à la fabrication des demi-produits. A l'inverse, rares sont également celles qui possèdent une gamme complète de trains à produits finis bruts, plus rares encore celles qui en abordent la dénaturation.

Le rôle de l'usine métallurgique est donc limité : il est complété par celui des transformateurs, qui est double.

Les uns, partant du demi-produit, obtiennent le produit fini brut, les autres du produit fini brut, aboutissent au produit fini dénaturé. Quelle est leur position vis-à-vis d'un cartel de producteurs ?

46. Les transformateurs de demi-produits. — On peut dire que leurs intérêts ne sont pas véritablement opposés à ceux du cartel.

Vis-à-vis de l'entente des demi-produits, dont ils sont des clients éventuels, il semble que leur attitude première doive être celle de la lutte pour la baisse des prix, comportant, au cas où les concessions du cartel seraient jugées insuffisantes, des prises de contact avec les producteurs dissidents.

Mais les transformateurs n'ont, en général, aucun intérêt à prendre cette position. Car leur bénéfice est assuré moins par la modicité de leurs prix d'approvisionnements que par l'importance de l'écart subsistant entre ceux-ci et leurs prix de vente. Or, ces derniers sont consolidés par l'entente dont l'existence est, sur ce point, essentiellement favorable aux transformateurs. Leur intérêt les pousse donc à envisager de préférence la solution qui consiste :

1° A obtenir de l'entente des demi-produits certaines garanties de prix ;

2° A conclure ensuite avec l'entente des produits finis un contrat de collaboration. Celui-ci pourra, d'ailleurs, se présenter sous des formes assez diverses :

a) Adhésion pure et simple à l'entente, solution rarement adoptée en raison des nombreuses restrictions de liberté que celle-ci implique ;

b) Simple convention de marche parallèle comportant l'engagement de respecter les prix et, généralement, de ne pas vendre plus d'un tonnage déterminé, parfois garanti par le cartel.

Telles sont les principales modalités de l'arrangement que les transformateurs pourront chercher à faire aboutir, sous menace de dissidence. Il ne faudrait pas croire d'ailleurs que, devant leurs prétentions, le cartel se trouve toujours sans défense. Tout d'abord, il est des cas où les transformateurs, par suite de leur position géographique par exemple, ne peuvent guère trouver à s'approvisionner plus économiquement qu'auprès de lui. Souvent, en tous cas, la gamme des aciers qui leur seraient offerts par la dissidence serait peu variée ; entrer en lutte avec le cartel équivaldrait alors, de leur part, à s'interdire d'aborder certaines fabrications de qualité. Enfin, les moyens de production généralement modestes dont ils disposent ne leur permettent pas d'entrer en relations avec la clientèle lourde : les marchands de fer sont leur intermédiaire presque obligé. Si le cartel les a en mains, il possède par là-même sur les transformateurs un moyen d'action d'une puissance considérable.

47. *Les transformateurs de produits finis.* — Leurs relations avec le cartel paraissent beaucoup plus simples que dans le cas précédent : ils ne sont pour lui, que des clients ; mais, généralement, des clients d'importance : dans certains cas (fil, bandes à tubes) la production syndicale presque entière est livrée aux transformateurs ; c'est dire

que le cartel ne peut négliger d'étudier leurs revendications. Comme nous l'avons vu plus haut, celles-ci ne tendent d'ailleurs pas tellement à une baisse des prix d'achat qu'à la consolidation des marges bénéficiaires : elles se traduisent, en définitive, par un appel à la collaboration qui pourrait s'exprimer comme il suit : « Pour nous laisser vivre, abaissez vos prix, ou alors aidez-nous à maintenir les nôtres, en organisant notre marché. » Elles soulèvent donc le problème des produits protégés, que nous avons déjà abordé (n° 12).

Il est certain, tout d'abord, que, dans de nombreux cas, le cartel doit savoir répondre par une fin de non recevoir pure et simple aux demandes de protection formulées par des groupements de transformateurs représentant pour lui un tonnage par trop insignifiant. Mais supposons que l'importance de la clientèle des transformateurs nécessite la prise en considération de leurs desiderata.

Le premier stade de la protection accordée sera la garantie du fait personnel¹, réalisée par l'engagement collectif, pour le présent et l'avenir, de non-concurrence.

La seconde étape décisive consistera en un boycottage des transformateurs récalcitrants. Redoutable entre les mains d'un cartel solidement charpenté, cette arme précipite, au contraire, la ruine de celui qui l'emploie imprudemment. Si les récalcitrants trouvent à s'alimenter chez les producteurs dissidents, il n'existe contre eux aucun moyen de pression : le marché du produit dénaturé ne peut alors être amélioré que par une réorganisation du cartel lui-même, sur une base plus large qu'auparavant.

Ajoutons que ce problème de protection se pose avec plus d'acuité encore dans le cas, fréquent en pratique, des producteurs auto-transformateurs. Ceux-ci subordonnent

généralement leur adhésion au cartel à la constitution simultanée d'une entente de produits dénaturés ; ou du moins, solution onéreuse et précaire, à l'allocation de ristournes versées par une caisse commune qui leur permettent, faute d'entente, de poursuivre la lutte.

48. b) LES MARCHANDS DE FER. — Le principe de spécialisation, les nécessités de la production de masse s'opposent à ce que les usines abordent directement la clientèle de détail. Dans certains pays, en Angleterre notamment, la fonction commerciale est entièrement dissociée de la fonction technique ; les forges écoulent la totalité de leur production par l'intermédiaire de « merchants ». Dans la pratique continentale, elles se réservent généralement la clientèle lourde, mais abandonnent aux marchands de fer les affaires de détail : ceux-ci atteignent la clientèle locale des petits constructeurs, chaudronniers, quincailliers, etc., que les services commerciaux des forges ne peuvent songer à visiter.

Analysé du point de vue de l'économie théorique, le rôle du détaillant consiste à mettre à la disposition du consommateur une utilité complémentaire : il est assez voisin, somme toute, de celui du transformateur qui ajoute aux produits finis bruts l'utilité d'une forme nouvelle ; nous ne nous étonnerons donc pas de trouver entre les deux situations certaines analogies.

49. — Notons tout d'abord, comme premier élément de parallélisme que le problème posé par les marchands de fer est un problème de protection. Dans la plupart des cas, les détaillants consentent parfaitement à subir les prix du cartel, sous la condition que celui-ci s'entremette efficace-

ment pour la constitution d'une entente à la sortie des magasins.

La difficulté soulevée n'est pas tant celle des prix d'approvisionnements que celle du maintien d'une marge bénéficiaire normale entre ceux-ci et les prix de détail. Patronner, sur chaque place, une entente des marchands de fer locaux, telle est donc la tâche qui s'impose aux producteurs. Elle comporte deux aspects, l'un passif, l'autre actif.

Le premier consiste à assurer la cohésion des revendeurs clients du cartel et à faciliter leur lutte contre les marchands dissidents par l'octroi de primes de fidélité.

Mais ces encouragements purement passifs sont généralement insuffisants. L'aide active du cartel doit alors se manifester par une lutte directe contre les récalcitrants, tendant à les priver de leur source d'approvisionnements à bas prix.

Or, quelles peuvent donc être ces sources ? Un dissident ? Dans ce cas, la situation est grave : la stabilité même du cartel est en jeu ; il faut, en effet, arriver à cette constatation qu'aucune solution satisfaisante ne peut être apportée au problème des marchands de fer, tant que le cartel des producteurs n'est pas lui-même, tout d'abord, assis sur des bases solides. Ne pas régler, préalablement, la situation du dissident, ce serait perdre, à bref délai, toute la clientèle des revendeurs.

Dans d'autres cas, l'origine de la désagrégation du marché de détail n'est pas un dissident du cartel, mais la concurrence étrangère, particulièrement sensible dans les régions côtières. Lorsqu'elle est limitée, réglementairement, par la fixation d'un contingent d'importation, ou, en fait, par les situations géographiques, le cartel cherche à la contrebattre en se portant acquéreur ferme des tonnages

introduits. Dans la négative, une intervention politique peut aboutir à cette limitation.

Enfin, les difficultés peuvent également provenir d'un transformateur local qui cherche à placer directement, sans passer par l'intermédiaire des marchands de fer, les aciers qu'il dénature ; le cartel protège alors ses détaillants, soit par une pression efficace sur l'outsider, soit par la conclusion d'un arrangement qui lui assure l'écoulement régulier de sa production.

50. *Les dépôts de forges.* — Pour permettre aux marchands de fer de vivre, le premier devoir du cartel n'est-il pas d'éviter que ses propres membres ne leur fassent concurrence ?

En fait, de nombreuses forges, dans le but d'assurer à leurs trains de laminoirs un carnet de commandes moins irrégulier possèdent soit en propre, soit en participation, des dépôts de vente qui comptent parmi les plus importantes maisons de détail. Bien que la nécessité en soit moins apparente dans un régime cartellisé, leur utilité reste cependant certaine dès lors que celui-ci n'est pas définitivement consolidé. Aussi, l'abolition pure et simple des dépôts d'usines n'est-elle prônée que par les industriels qui en sont dépourvus : leur suppression ne constitue pas une suggestion sérieuse et pratique. Mais une stricte réglementation de ces dépôts n'en n'est pas moins nécessaire, car ils peuvent être la source de graves abus.

51. — Il est tout d'abord à craindre que le dépôt ne serve à tourner les règles du cartel. Il permet, sans violer ouvertement la convention de prix, de mettre à la disposition de la clientèle des produits métallurgiques présentés dans des

conditions de délai et de choix exceptionnellement favorables. De plus, il rend tout contrôle pratiquement impossible, grâce à la multiplicité des acheteurs auxquels il s'adresse. En fait, le problème des dépôts de vente paraît insoluble pour les simples ententes de producteurs.

Les cartels plus évolués, les comptoirs de vente, peuvent par contre isoler la personnalité juridique du dépôt de celle de l'usine dont il dépend, et imposer au producteur le paiement d'une redevance déterminée, pour tout tonnage mis en magasin, c'est-à-dire avant même que la vente au détail de celui-ci ne soit effectuée. Cette redevance, une fois versée, met le dépôt de forges à la parité des autres marchands de fer : il ne semble plus à craindre qu'il soit encore à même de faire concurrence au comptoir.

52. — Il lui reste la possibilité d'enfreindre l'entente des détaillants, possibilité singulièrement accrue par les facilités de fraudes que lui fournit la forge qui le soutient. S'il versement de ristournes confidentielles entre les mains de la clientèle peut être assez rapidement décelé lorsqu'il est effectué par les marchands de la place, il n'en est plus de même lorsque cet agissement se trouve camouflé dans la comptabilité de l'usine productrice, sur laquelle l'entente des revendeurs ne possède aucun droit d'investigation.

Cette simple possibilité de fraudes suffit à alimenter chez certains marchands de fer une hostilité profonde à l'égard des dépôts de forges. Considérant leur existence comme anachronique, théoriquement et pratiquement inconciliable avec l'organisation cartelliste du marché, d'aucuns sont allés jusqu'à réclamer leur abolition, comblant ainsi les vœux de certains industriels.

Bien que leur argumentation soit, en elle-même, défen-

dable, les conclusions qui en sont tirées par les « revendeurs libres », paraissent fort exagérées. Tout d'abord, s'il est vrai que les dépôts de forges créent de nombreuses possibilités de fraudes, ils offrent également un terrain de collaboration féconde entre cartels de producteurs et ententes de détaillants. Sur le marché des fers, où le dépôt d'usine tient une place de premier rang, l'exemple qu'il donne est plus souvent celui de la discipline syndicale, à laquelle l'a accoutumé la pratique du cartel, que celui de l'insubordination et de la duplicité. Au reste, la suppression des dépôts de forges serait une entreprise purement chimérique. Rares sont, en effet, aujourd'hui, les marchands de fer qui ne sont pas liés à un producteur par un contrat de commandite ou de consignation. Si le revendeur libre, condamné par l'expérience ne constitue plus qu'une infime minorité, comment lui sacrifier le dépôt de forge ?

53. La représentation. — Signalons enfin l'un des moyens d'action les plus puissants dont disposent les producteurs syndiqués pour s'assurer la collaboration des revendeurs locaux. Il consiste à réserver aux seuls adhérents de l'entente le bénéfice de la représentation commerciale du cartel.

En fait, le marchand de fer complète volontiers son rôle de revendeur par celui de commissionnaire ; les rémunérations touchées à ce titre forment généralement une part importante des bénéfices réalisés par le commerce sidérurgique.

Réserver sa représentation aux seuls marchands affiliés à l'entente, c'est-à-dire priver les revendeurs dissidents d'une partie notable de leurs bénéfices normaux, voilà donc entre les mains du cartel, une arme efficace et redou-

table dont il use opportunément pour amener ceux-ci à composition.

54. c) LES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES. — D'une manière générale, les administrations publiques sont armées pour ne point tolérer, de la part des cartels, d'abus préjudiciables à l'intérêt général. En France, par exemple, l'article 421 du Code pénal réprime spécialement les coalitions qui entravent ou troublent la liberté des enchères ou des soumissions; il pourrait donc, semble-t-il, être invoqué à l'encontre des cartels dont la réglementation tendrait à paralyser le fonctionnement des adjudications publiques.

En fait, sacrifiant aux tendances modernes et renonçant à poursuivre sur le terrain répressif des ententes dont la nécessité économique n'est plus à démontrer, les administrations admettent que les prix à leur appliquer soient fixés par des commissions paritaires comprenant : un représentant des producteurs, un représentant du service public intéressé, et, éventuellement, un délégué gouvernemental, chargé de la défense des intérêts généraux du pays. Telle est la procédure qu'emploient, en France, les grandes compagnies de chemin de fer. Dans d'autres cas, liée par les règles impératives de la comptabilité publique, l'administration procède par voie d'adjudication, feignant d'ignorer la convention qui lie les industriels coalisés, tant qu'elle n'a pas du moins pour résultat de fausser les prix dans une proportion abusive.

D'une manière comme de l'autre, son caractère plus ou moins accusé de dépositaire de la puissance publique suffit à garantir l'administration contre les exagérations de la politique cartelliste.

55. d) LES AUTRES CLIENTS. — Ceux-ci paraissent, *a priori*, devoir être les victimes toutes désignées de la nouvelle organisation. Devant les prétentions des producteurs, ils ne sont cependant pas sans défense.

La pratique ne semble pas encore avoir réussi à mettre sur pied l'organisation de cartels d'acheteurs, susceptibles de s'opposer efficacement à ceux des vendeurs. Mais le cadre syndical peut suffire à concentrer les résistances éparses, à ouvrir la voie à une fixation collective des prix par les groupements professionnels. Quant aux clients, nombreux encore, qui ne peuvent s'abriter derrière aucun organe de défense corporative, ils bénéficient de la solidarité de fait entre tous les acheteurs de produits sidérurgiques, conséquence de l'harmonie nécessaire qui ne peut manquer de s'établir entre leurs divers prix.

56. 4° *Limites inférieures des prix de cartel.*

Les facteurs que nous venons d'étudier ont tous trois pour effet de s'opposer à une hausse immodérée des prix. Il nous reste à examiner quelle est inversement la limite des concessions que les producteurs coalisés peuvent être amenés à consentir.

On a souvent dit qu'un cartel ne justifie son existence que s'il parvient à maintenir des prix de vente au moins égaux au prix de revient du producteur le plus défavorisé. Mais nous avons déjà critiqué cette affirmation : un industriel peut avoir intérêt à souscrire à une entente qui lui permet de réduire le montant de ses pertes, encore bien que celle-ci n'ait point pour résultat de lui assurer une marche lucrative (n° 35).

Il faut donc reconnaître que l'on ne peut imposer au

cartel, comme réalisation minima, de rendre bénéficiaire l'exploitation des usines qui, en libre concurrence, seraient déficitaires.

N'existe-il donc point, dans la fixation des prix, de limite inférieure, au dessous de laquelle l'entente ne saurait descendre sans faillir à la mission qu'elle s'était assignée ?

Conçu d'une manière saine, son rôle consiste, nous l'avons vu, à procurer à tous les adhérents un même avantage relatif par rapport à la période de liberté : il apparaît donc que cette limite inférieure n'est autre que le niveau même des prix de libre concurrence. Idéal bien modeste, pensera-t-on, que celui qui consisterait à maintenir purement et simplement les prix qu'il s'agissait d'améliorer ! Que l'on n'oublie pas, cependant, qu'aucune expérience pratique ne permettant, en fait, de déterminer la situation que créerait une nouvelle période de lutte, il ne peut être question ici, comme référence, que du prix normal fixé *in abstracto* par les économistes au niveau du coût marginal de production. Soustraite aux brusques dépressions des périodes de crise économique, cette limitation constitue effectivement pour le producteur une garantie de tout premier ordre, puisqu'elle fournit, sinon à toutes les usines adhérentes, du moins aux entreprises intramarginales, l'assurance d'une marche bénéficiaire continue.

57. b) MODES DE FACTURATION

Nous examinerons successivement :

- 1° La question des écarts et majorations ;
- 2° Celle des transports ;
- 3° Les difficultés spéciales au commerce d'exportation.

58. 1° *Les écarts et majorations.* — Avant d'aborder la discussion d'un problème quantitatif quel qu'il soit, il importe en premier lieu de préciser, d'un commun accord, l'unité de mesure qu'il convient d'adopter. Aucune entente de prix sur les produits métallurgiques n'aurait été réalisable si les futurs adhérents n'avaient cherché tout d'abord à définir la valeur relative des divers échantillons d'acier par rapport à un même étalon de référence : l'infinie variété des types impose une classification qui permette d'employer une base commune pour la cotation des prix.

Cette classification doit d'ailleurs s'effectuer dans deux plans différents : celui de la forme et celui de la qualité. Du point de vue de la forme, les aciers ne semblent pas pouvoir être ramenés à une base unique : aucune relation logique de prix ne peut, par exemple, être établi entre une tôle et un rail : leurs producteurs comme leurs consommateurs étant entièrement différents, leurs marchés subissent des fluctuations totalement indépendantes. La pratique a consacré et précisé dans ses détails la distinction des principales branches de la production métallurgique : tôles, fil, rails, poutrelles, barres, feuillards, etc. La classification des valeurs relatives s'établit alors, à l'intérieur de chacune de ces branches, par rapport au profil type préalablement défini. Entre deux dimensions de poutrelles, par exemple, la technique du laminage établit un écart de prix de revient déterminé, d'ailleurs variable selon les usines, mais qui oscille généralement assez peu autour d'une moyenne que l'on peut adopter. Retouchée éventuellement dans un sens ou dans l'autre lorsque la nécessité se fait sentir de favoriser ou de ralentir les demandes d'un profil déterminé, cette moyenne sert de

base à la fixation d'une différence de prix que l'on appelle « écart de classe ».

Du point de vue de la qualité, les mêmes questions se présentent, résolues de manière analogue. Une base commune à tous les aciers peut être définie : c'est la qualité dite « doux thomas ». Toute propriété spéciale, nécessitant une addition particulière ou même simplement une fabrication plus soignée, peut être tarifée par une « majoration » évaluée d'après l'augmentation moyenne du coût de fabrication.

Chaque produit, de forme ou de qualité quelconques, peut donc être immédiatement coté par référence au produit de base, de qualité ordinaire : la simplification est considérable.

59. — Ces écarts de classe et majorations peuvent d'ailleurs être chiffrés de deux manières différentes. Tout d'abord, s'agissant des premiers, le nivellement s'opère par le bas si l'on choisit comme élément de comparaison le produit le plus facile à fabriquer. Il peut également s'opérer sur la moyenne en prenant comme référence le profil le plus couramment vendu ; dans ce dernier cas, les écarts peuvent être positifs ou négatifs.

S'agissant ensuite des majorations de qualité, deux méthodes sont également employées pour leur évaluation, qui peut être chiffrée en valeurs absolues ou relatives. Dans le premier cas, les différences à appliquer sont libellées purement et simplement en francs ; dans le second, elles sont appréciées en pourcentages de la valeur du produit de base : la majoration s'applique donc fictivement aux tonnages plutôt qu'aux prix. Cette seconde méthode, plus logique, aucune échelle de prix absolus ne pouvant con-

server longtemps sa valeur, se révèle à l'usage trop compliquée et quelque peu obscure. Les préférences de la pratique vont sans doute à la première, dont l'emploi peut-être assoupli par l'application d'un coefficient de proportionnalité révisable.

D'une commodité indiscutable, l'emploi des tarifs d'écarts et majorations est aujourd'hui généralisé dans la pratique continentale. L'hostilité anglaise vis-à-vis du système métrique paralyse par contre leur adoption pour les cotations internationales. Aussi, l'habitude des « prix uniques » ne s'est-elle pas entièrement perdue même dans le commerce intérieur. Elle consiste à chiffrer l'ensemble d'une facture ou d'une commande, comportant des profils de forme et de qualités diverses, à un prix moyen convenu avec le client. Inutile de faire ressortir combien le maintien de cette pratique compliquerait la tâche, déjà si ardue, des organes de contrôle des ententes.

60. 2° *Les transports.* — Avant d'étudier la réglementation des transports en régime cartelliste, examinons tout d'abord leur influence sur les prix de libre concurrence.

Soient deux usines voisines, U et U' , capables de produire annuellement les tonnages P et P' , aux prix de revient r et r' (supérieur à r). La connaissance de la loi de variation de la demande suffit à caractériser le problème et à permettre la détermination du prix.

Si d'abord la demande au prix r' est inférieure à P , l'usine U alimentera seule le marché, au prix r' , évinçant entièrement sa concurrence.

Si, au contraire, la demande au prix r' est supérieure à P , l'usine U pourra placer toute sa production ; le complé-

ment nécessaire aux consommateurs sera fourni par U' , au prix optimum de monopole, supérieur à r' .

61. — Supposons maintenant les deux usines géographiquement séparées l'une de l'autre.

Pour la conquête d'un client éloigné, ce sont leurs prix de revient « rendu destination » qu'elles auront à comparer.

Sauf dans l'hypothèse où la différence ($r' - r$) est supérieure au tarif de transport direct (ce serait un cas très analogue à celui de deux usines voisines, que nous venons d'étudier), il est alors possible de déterminer entre les producteurs U et U' une frontière séparant deux zones d'influence, à l'intérieur desquelles chacun d'eux jouit d'un avantage de prix de revient. Il ne faudrait pas croire toutefois que ces zones permettent de cantonner effectivement la clientèle de chacune des usines à l'intérieur de leurs limites respectives. Si, dans le cas simple que nous avons examiné tout d'abord, le prix de vente dépendait exclusivement des capacités de production P et P' et de la puissance d'absorption du marché, dans le problème plus complexe que nous abordons la loi de variation géographique des prix dépend également de la localisation des centres de consommation. Il n'est pas exclu, au cas où l'une des zones d'influence serait dépourvue de clients importants, que l'usine qu'elle entoure puisse avoir avantage à contre-battre sa concurrente sur le propre terrain de celle-ci.

En fait, il est utile de constater que, dans ces conditions, le problème se trouve imparfaitement posé, lors même que l'importance relative des divers centres de consommation, ainsi que la loi de la demande propre de chacun d'eux seraient supposées connues. Si chacun des producteurs devait rester cantonné à l'intérieur de sa zone

normale d'influence, les prix de vente réalisés par chacun d'eux pourraient, au contraire, se trouver déterminés par un calcul, qui généraliserait le problème classique du prix de monopole. Sur la frontière des zones d'influence, le prix de vente s'établirait au niveau du prix commun de revient. A l'intérieur, tout en demeurant supérieur au prix de l'usine la mieux placée, il pourrait atteindre ou même dépasser celui de sa concurrente.

En l'absence de toute entente de débouchés, le problème reste, par contre, insoluble : il consiste, en effet, à rechercher la loi des prix de vente qui permette simultanément aux deux usines de réaliser le maximum de profits. Que l'on se garde d'ailleurs d'en conclure que, par l'effet de la lutte entre les deux concurrents, les cours seraient ramenés en chaque point au niveau du plus bas prix de revient ; cette déduction ne serait exacte que si la somme des deux capacités de production se trouvait supérieure aux possibilités d'absorption du marché. Dans le cas contraire, tous les clients n'étant pas satisfaits, les prix auraient tendance à se relever, mais dans une proportion que la logique pure est impuissante à prévoir. Seule, une entente de tonnages ou de débouchés permet, dans cette hypothèse cependant si générale, de fixer les prix que le régime de libre concurrence ne saurait stabiliser.

62. — Nous voyons donc que l'objectif que s'impose le cartel « conserver les positions relatives de la période de liberté » ne peut lui fournir, en ce qui concerne le problème des transports, une référence bien pratique : la théorie même serait incapable de l'utiliser. Tempérée par l'expérience, elle permet cependant de dégager quelques principes généraux élémentaires, qui sont les suivants :

1° La différence de prix entre deux points donnés ne peut être, dans un sens ou dans l'autre, supérieure au coût du transport qui les relie.

2° En période de dépression économique, les prix de vente ont tendance à se rapprocher en chaque point du plus bas prix de revient franco. Chaque producteur se trouve alors entouré d'une zone d'étendue variable selon sa capacité et son coût de production, à l'intérieur de laquelle le prix de vente « départ usines » reste fixe.

3° En période de prospérité, la loi de variation des prix de vente est, au contraire, moins conditionnée par la position géographique des producteurs que par celle des acheteurs. La concurrence se circonscrit autour des gros consommateurs et au voisinage des frontières des zones d'influence ; les prix de vente ont donc tendance, sinon à s'élever, du moins à se maintenir alors que l'on se rapproche du centre de production.

En résumé, le cartel peut envisager deux méthodes principales de facturation :

a) La méthode des prix « franco » uniformes ; son avantage est sa grande simplicité. On la considère souvent comme artificielle : c'est une erreur ; mais il faut reconnaître que, s'inspirant de l'expérience des périodes de prospérité, elle est peut être plus difficile à maintenir aux époques de surproduction : aussi, n'est-elle guère employée que par les cartels solidement étayés, et pour des produits ouverts, d'un prix élevé, dans le coût desquels le transport n'intervient que pour une part peu importante.

b) La méthode des zones de prix « départ » uniformes, qui cherche à serrer de plus près la situation effective des périodes de luttes intenses. Elle consiste à séparer sinon chaque usine, du moins chaque groupe géographique de

producteurs par des tracés de frontières, dont la détermination, qui ne va pas d'ailleurs sans de grosses difficultés, n'a heureusement pas toujours besoin d'être explicitée : la fixation de prix « départ usines » suffit à les délimiter, la clientèle choisissant d'elle même, selon sa position géographique, le fournisseur le plus avantageux.

Cette méthode, d'aspect moins artificiel que la précédente, a l'inconvénient d'être plus complexe ; aussi, la pratique a-t-elle parfois cherché à la simplifier en supprimant entièrement les zones d'influence et en fixant les prix selon la « parité » du centre producteur le plus important. En France, par exemple, pour de nombreux produits métallurgiques, ce centre se fixe à Thionville ; les prix payés par la clientèle doivent alors correspondre à un prix uniforme départ Thionville. Une usine du Nord facture donc, par exemple, à un client habitant Paris, selon un tarif calculé comme suit : prix convenu départ Thionville ; plus, transport Thionville-Paris ; moins, transport Nord-Paris. Ainsi les prix « départ » remis par les différentes usines à un même client sont différents, mais aboutissent pour lui à des prix « franco » identiques. Inversement, une même usine remet à tous les clients, quelle que soit leur position géographique des prix « départ Thionville » identiques.

Cette dernière méthode est relativement simple, mais elle n'imité plus que de loin les réalisations des périodes de liberté ; la méthode des « parités multiples », dont elle est issue, conserve sur elle une grosse supériorité logique.

63. — Il nous reste, pour terminer, à signaler les complications inextricables qu'entraîne la réglementation simultanée des trois modes de transports différents couramment utilisés de nos jours : voie de fer, voie d'eau, route.

L'emploi de la voie d'eau, en particulier, sensiblement plus économique que le rail, a déjà donné lieu à de nombreuses polémiques qui ne sont pas près de s'éteindre. La méthode des prix « départ », à parités unique ou multiples, aboutit en effet à faire bénéficier la clientèle de l'intégralité de l'avantage du transport par eau. Or, ce résultat est inéquitable : l'usine, qui a peut être contribué à la construction du canal, ou à l'édification du port, pour laquelle en tous cas la proximité de la voie d'eau constitue un avantage particulier acquis à titre onéreux, doit participer à l'économie qui forme la contre-partie des sacrifices qu'elle a consentis.

La méthode des prix « franco » présente d'ailleurs l'inconvénient inverse ; elle retire à la clientèle tout avantage à l'adoption de la voie d'eau, conséquence aussi inadmissible que la précédente ; ce mode de transport présentant quelques inconvénients (lenteur, insécurité), il est logique de le compenser tout au moins par un avantage de prix.

Aussi, les difficultés soulevées par la navigation fluviale ne sauraient elles être palliées que par des dérogations aux principes essentiels des méthodes déjà décrites : celle des « prix départ » peut être tempérée par la fixation d'une majoration pour transports par eau, comme celle des « prix franco » par une minoration.

L'intervention d'un troisième facteur, le camion, vient encore compliquer une situation déjà embrouillée. Ce mode de transport paraît difficilement conciliable avec la méthode des prix « franco », car il rend à peu près illusoire tout contrôle de la destination effective du chargement. Le client camionneur aurait alors un intérêt évident à déclarer à l'usine une destination éloignée, d'ailleurs simulée,

afin d'obtenir le remboursement de ses frais de transport sur une base exagérée.

Pour résumer, la méthode la plus satisfaisante semble être celle des « parités multiples », basée sur le principe des « prix départ », et tempérée par une majoration spéciale en cas de transport par eau. Mais il ne faut pas se dissimuler que sa mise au point comporte une grande part d'arbitraire, qui donne inévitablement lieu au sein du cartel à de nombreuses dissensions.

64. 3^o *Les ventes à l'exportation.* — Les simples ententes de prix entre producteurs nationaux peuvent rarement songer à réglementer les ventes à l'exportation. Si les cartels parviennent à inclure celles-ci dans le champ de leur contrôle, c'est uniquement sous la forme d'une entente de tonnages plus générale ou par l'intermédiaire d'un système de péréquation, source de problèmes très complexes sur lesquels nous aurons à revenir (n^{os} 142 à 151). Les simples ententes de prix n'ont par contre aucun intérêt à paralyser leurs adhérents, engagés dans une lutte sur les marchés d'exportation, qui leur est imposée par leurs concurrents étrangers.

La réglementation ne peut donc émaner que d'une entente de caractère international. Des difficultés spéciales de tarification proviennent alors des régimes divers, douaniers et monétaires, auxquels peuvent être soumis les pays intéressés.

Des barrières protectrices, de hauteur variable selon le pays d'origine, viennent tout d'abord grever d'une manière inégale les prix de revient des divers producteurs. Sous une forme nouvelle, le problème soulevé par cette situation n'est autre que celui qui résulte des positions géographiques,

les droits de douane jouant un rôle analogue aux frais de transport, et se cumulant purement et simplement avec eux ; mais si, malgré les difficultés de principe, la pratique parvient à préciser la loi de variation des prix qui s'adapte le mieux à des relativités géographiques déterminées, elle est impuissante à matérialiser celle qui résulterait d'inégalités douanières perpétuellement variables. On peut donc dire que la solution, toute précaire, du problème, ne saurait être obtenue que moyennant des retouches successives, dont aucune idée générale ne permet, *à priori*, de fixer le sens.

Quant aux questions monétaires, elles ne viennent compliquer encore la fixation des prix que dans le cas, hélas fréquent de nos jours, d'une instabilité ou d'une réglementation intérieure des changes. Sur les marchés d'exportation, la livre-or, simple monnaie de compte depuis 1931, sert en fait d'étalon international. Son emploi ne soulève d'ailleurs de véritables difficultés que vis-à-vis des pays à monnaie réglementée, chez lesquels la cotation des devises étrangères devient purement nominale et qui cherchent à en profiter pour convertir la livre en monnaie intérieure d'après un taux artificiellement réduit.

Signalons enfin les complications que soulèvent, au sein d'une entente internationale, les restrictions de transfert imposées par certains gouvernements, derrière lesquelles les producteurs s'abritent pour refuser ou retarder le règlement des pénalités qui leur sont infligées.

CHAPITRE V

ENTENTES DE DÉBOUCHÉS

SOMMAIRE	N ^{os}
Principe	65
A. — <i>Répartition géographique de la clientèle :</i>	
Plan national	66
Plan international	67
B. — <i>Répartition nominative des clients :</i>	
Critique du procédé	68
Le procédé est aléatoire	69
Le procédé est mal vu par la clientèle	70
Le procédé est trop individualiste	71

65. — Remédier à la concurrence, en lui substituant la spécialisation, tel est en réalité le principe directeur de l'entente de débouchés.

Que cette tendance paraisse constituer un progrès, nul ne semble devoir le contester. Cairnes, Stuart Mill, avaient déjà démontré que les lois classiques des échanges internationaux ont pour effet d'assurer à chaque pays le débouché qui lui est, au moins relativement, le plus favorable. C'est également une loi de l'évolution économique moderne, que celle de la spécialisation de chaque entreprise dans le genre de fabrications où elle excelle plus particulièrement. Il est donc très normal que, dans la recherche d'une meilleure organisation de la concurrence, l'on ait songé à faire appel à cette même idée de spécialisation.

A vrai dire, celle-ci s'impose d'elle-même. Nous avons

déjà relevé que le problème de la lutte de deux producteurs concurrents pour la conquête d'un marché géographique dispersé peut se résoudre très simplement par l'assignation, souvent purement tacite, à chacun d'eux d'une zone propre à l'intérieur de laquelle son prix de revient lui assure un avantage relatif. Le but de l'entente n'est que de guider les producteurs dans cette voie, et, au besoin, de la leur imposer.

L'affectation spéciale d'un débouché à chaque producteur peut d'ailleurs s'opérer de deux manières différentes.

A. — RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DE LA CLIENTÈLE

66. — C'est à cette solution que conduit, nous l'avons vu (n° 61) l'étude du problème des transports sous un régime d'entente de prix. Mais la détermination pratique de ces zones d'influence soulève des difficultés telles, que la méthode, simple dans son principe, est, en fait, peu appliquée. L'expérience des traités de paix, celle du partage de la Haute-Silésie, en particulier, suffit à illustrer les innombrables objections auxquelles se heurte tout projet de frontières tracé au travers d'une région économique.

Dans le cadre national, il est donc pratiquement illusoire malgré tout l'attrait théorique de cette solution, de chercher à isoler chaque usine à l'intérieur d'une zone réservée. Le problème se simplifie d'ailleurs si l'on peut se contenter de délimiter les sphères d'influence, non plus de chaque producteur pris isolément, mais des divers groupes régionaux de producteurs ou de vendeurs. En fait, cette dernière méthode est appliquée avec plein succès par les ententes de marchands de fer, tant en ce qui concerne la réglementation des ventes de magasin que la répar-

tition des livraisons directes d'usine. Les revendeurs et agents se groupent en pools régionaux, dont la compétence territoriale est limitée par des frontières, qui épousent le plus souvent le tracé des départements ou tout au moins des arrondissements. Nous voyons ainsi la compénétration des géographies administrative et économique faciliter la solution du problème épineux de la délimitation des zones d'influence : le tracé préexistant des circonscriptions suggère aux concurrents l'adoption d'un compromis.

67. — Ne nous étonnons pas dès lors de voir, dans le cadre international, les frontières d'États servir couramment de limite conventionnelle. Leur tracé, cependant, est loin d'être toujours satisfaisant, du point de vue logique, mais les droits protecteurs assurant la primauté du politique sur l'économique imposent leur adoption.

L'entente conclue peut d'ailleurs rester incomplète, si quelques marchés seuls se trouvent effectivement réservés, les marchés d'exportation (n° 10) restant par contre ouverts à la concurrence ou soumis à une réglementation différente. L'entente de débouchés est encore incomplète si les marchés intérieurs eux-mêmes ne sont pas intégralement exonérés de toute concurrence étrangère, celle-ci n'étant que limitée par un contingent spécial d'importation. Une clause fréquente prévoit l'obligation d'introduire ce dernier par l'intermédiaire du groupement des producteurs locaux, dont le monopole se trouve ainsi confirmé.

B. — RÉPARTITION NOMINATIVE DES CLIENTS

68. — On peut concevoir que, dressant une liste aussi complète que possible de la clientèle avec laquelle ils sont

en relation, les producteurs s'entendent pour se la partager, chacun d'eux acquérant ainsi une sorte de droit privatif sur ses clients réservés.

Si ce procédé permet, sans aucun doute, d'atteindre le résultat désiré, la suppression de la concurrence, il faut reconnaître cependant qu'il est imparfait :

1° Il est incomplet ; quelque longue que soit la liste établie elle ne peut prétendre à mentionner tous les consommateurs actuels ou futurs.

Par ailleurs, certains clients spécialement importants, les administrations publiques, par exemple, peuvent difficilement être attribués privativement à l'un des producteurs. Ne s'étendant ni à la nuée des petits consommateurs impossibles à énumérer, ni à la grosse clientèle, le domaine de l'entente reste malgré tout assez étroit.

69. — 2° Le procédé est aléatoire. Nous avons déjà mentionné l'incertitude qui résulte de l'apparition probable de nouveaux consommateurs, mais le développement inégal et imprévisible de la clientèle actuelle constitue lui aussi un facteur aléatoire d'importance considérable. Les relativités que les producteurs ont cru pouvoir se garantir sont susceptibles d'être bouleversées par les décisions que chaque client peut être amené à prendre, dans la plénitude de son indépendance. Ce qui explique pourquoi les industriels ne consentent, en général, à se lier par une telle entente de débouchés que pour autant qu'ils possèdent, économiquement ou financièrement quelque moyen de pression sur les clients qui leur sont attribués. Cette idée d'une solidarité préexistante entre fournisseur et consommateur apparaît également dans la clause de réserve du marché intérieur que nous avons déjà signalée (nos 20 et 67) : les producteurs

de chaque pays entendent profiter seuls des développements de leur propre marché, fréquemment acquis ou provoqués par des interventions ou des subventions gouvernementales dont l'industrie nationale, seule, supporte la charge.

70. — 3° Le procédé est mal vu par la clientèle. Hormis les cas où les consommateurs visés sont liés aux producteurs par d'étroites relations susceptibles de justifier une clause de réserve (qui ne fait alors parfois que confirmer un état de fait antérieur), il faut reconnaître que, d'une manière générale, ce procédé ne tient aucun compte des préférences de la clientèle. Certes, les producteurs coalisés cherchent à ne pas bouleverser les situations préexistantes et à ne point se séparer des consommateurs avec qui ils avaient l'habitude d'entretenir des relations d'affaires. Il n'en reste pas moins que la règle impérative posée par eux fait fi de la liberté de choix des consommateurs et cherche à leur imposer bon gré, mal gré, la consolidation d'un état de fait qui, normalement, ne pouvait manquer d'évoluer. Le client reste libre, évidemment, de consulter tous les fournisseurs, car il n'est pas partie à la convention ; mais les prix de couverture qui lui sont remis présentent pour lui l'aspect d'une mesure vexatoire, se conciliant mal avec les habitudes de commerce et peut-être même avec les textes législatifs.

71. — 4° Enfin, le procédé est trop individualiste : il ne permet pas d'organiser la lutte collective contre la dissidence. Lié au sort de ses clients réservés, le producteur risque de tout perdre s'il voit ceux-ci lui échapper, attirés

par un concurrent indépendant. Aucune solidarité contractuelle ne le prémunit contre cette éventualité.

Toutes ces raisons expliquent pourquoi, simple dans son principe, attrayante d'aspect, l'entente de débouchés se trouve, en fait, peu employée dans l'industrie sidérurgique.

D'une manière générale, il faut reconnaître qu'elle ne constitue pas une solution satisfaisante du problème de l'organisation du marché. A notre époque, où se dessine la renaissance du groupement corporatif, elle fait volontairement abstraction de celui-ci ; aux tendances modernes vers la solidarité, elle ne parvient à opposer qu'un individualisme périmé.

CHAPITRE VI

ENTENTES DE TONNAGES

SOMMAIRE	N ^{os}
A. — Principe du quantum.	72
a) Restrictions de production	73
b) Tonnages forfaitaires	74
1 ^o Méthode des tonnages-programme	75
2 ^o Méthode des « mises à disposition ».	76
c) Coefficients de proportionnalité	77
Tonnages minima	78
B. — Détermination des quantums.	79
a) Détermination des quantums, indépendamment des facteurs évolutifs :	
Méthode expérimentale	80
Méthode indiciaire	81
Leurs résultats	82
b) Influence des facteurs évolutifs sur les quantums :	
1 ^o Usines en période de développement	83
2 ^o Adhésions nouvelles.	84
3 ^o Nouveaux profils, nouvelles qualités	85
4 ^o Modification de la situation économique	86
C. — Application des quantums :	
a) Application aux productions ou aux ventes	87
ou aux commandes	88
b) Comment sont évalués les tonnages vendus :	
1 ^o Produits de nature différente	89
2 ^o Produits de dimensions ou qualités variables	90
3 ^o Spécialités	91
c) Quelles ventes sont soumises au contrôle	92
1 ^o Livraison entre services d'une même société	93
Cas du cartel des demi-produits	94
2 ^o Usines liées, communautés d'intérêts	95
d) Pluralité des quantums.	96
1 ^o Quantum général et quantum particuliers :	97

a) Développement inégal des divers marchés.	98
Première méthode de péréquation	99
Deuxième méthode	100
Troisième méthode	101
Quatrième méthode	102
Autre présentation.	103
b) Certains produits relèvent de l'entente générale sans être contingentés par aucun comptoir parti- culier	104
c) Certains membres des cartels spécialisés ne sont pas adhérents de la convention acier	105
2° Quantum intérieur et quantum exportation	106
D. — <i>Sanction aux quantums :</i>	
a) Principe de la sanction	107
b) Établissement des situations d'avances et retards.	108
c) Tarification :	
Tarification des avances	109
Tarification des retards	110
E. — <i>Bureau de répartition des commandes :</i>	
a) Utilité et principe de fonctionnement	111
1° Énumération des divers facteurs d'hétérogénéité du marché :	
Nature des produits	112
Personnalité du client	113
Position géographique	114
2° Leurs effets	115
3° Comment y remédier	116
b) Détail du fonctionnement	117
1° Respect des courants commerciaux	118
Première restriction	119
Seconde restriction	120
2° Assortiment des contractants	121
Assortiment obligatoire.	122
Recours aux dissidents	123
c) Appendice : cessabilité des droits	124
Cession de commandes	125
Cession du quantum —	126
F. — <i>Comptoirs de répartition des bénéfices.</i>	127

A. — PRINCIPE DU QUANTUM

72. — Présentant sur l'entente de débouchés l'avantage d'une plus grande souplesse et sur les conventions de prix celui de posséder une base logique inattaquable, l'entente

de tonnages constitue, entre les mains des industriels modernes, un élément constructif d'une richesse incomparable. Tous les cartels métallurgiques, à la seule exception de ceux dont la fragilité fut d'ailleurs la meilleure illustration de l'insuffisance des autres conceptions, ont été et sont encore basés sur le principe du contingentement. Ce n'est pas à dire cependant que celui-ci ait été formulé dès le début dans toute sa pureté logique, ni que les modes les plus rudimentaires de limitation quantitative aient aujourd'hui disparu.

a) RESTRICTIONS DE PRODUCTION

73. — Si les premiers cartels ont été accusés de « malthusianisme économique, » la critique qui leur était adressée n'était pas injustifiée, car la plupart d'entre eux contenaient effectivement des clauses restrictives de la production. Leur grand avantage est la facilité du contrôle de leur exécution, pour autant du moins que ces restrictions portent sur l'activité même d'un élément productif, et non sur la quotité de celle-ci. La mise à feu d'un haut fourneau ou d'une aciérie, la mise en route d'un train de laminoirs constituent autant d'événements qu'il n'est pas aisé de dissimuler. Aussi, ces clauses prohibitives sont-elles toujours couramment employées. Elles tendent, toutefois, de nos jours, beaucoup plus à la protection de certaines industries et à leur rationalisation qu'à la réglementation immédiate des prix.

La solidarité, qui s'établit entre les divers comptoirs, et sur laquelle nous avons déjà eu l'occasion d'insister (n° 13), exige que chacun de leurs adhérents prenne l'engagement de ne pas aborder certaines fabrications nouvelles

pour lesquelles il n'était pas, jusqu'ici, outillé. De même la recherche de l'amélioration des prix de revient conduit à réserver à certains producteurs l'élaboration des profils ou des qualités dont ils se sont fait une spécialité.

Mais les clauses de restriction ne sont plus guère employées actuellement dans le but d'agir directement sur le niveau des prix. Indépendamment de leurs inconvénients psychologiques, l'accusation de malthusianisme présentant aux yeux du public un caractère particulièrement infamant, elles ont également le défaut de s'adapter difficilement aux habitudes commerciales de la majorité des usines métallurgiques. Elles présupposent, en effet, l'existence d'un stock dans lequel le producteur puise pour satisfaire sa clientèle, et dont le cartel cherche à freiner l'alimentation. Mais précisément, les livraisons dites « de disponible » prélevées sur stock ne constituent, en métallurgie qu'une faible proportion des transactions commerciales ; dans la plupart des cas, et surtout dans les plus importants d'entre eux, le laminage ne s'effectue qu'en vue d'une commande particulière déjà enregistrée. Le contrôle des productions se révèle alors comme un moyen indirect, et d'ailleurs imprécis d'aboutir au contrôle des livraisons.

b) TONNAGES FORFAITAIRES

74. — Aux stipulations restrictives que nous venons d'examiner, s'apparentent les clauses d'après lesquelles est alloué à chaque usine un tonnage forfaitaire qu'elle ne devra pas dépasser. Assises sur les productions ou sur les ventes, ces conventions manqueraient totalement de souplesse si la quotité des tonnages attribués n'était régulièrement révisable, pour tenir compte de l'intensité de la

demande et du niveau des prix à maintenir. D'ailleurs, les livraisons s'effectuant, en métallurgie, non pas généralement sur disponible, mais après laminage, l'intensité de l'offre ne s'évalue donc pas en tonnages absolus, selon l'importance des stocks constitués, mais bien d'après les tonnages réalisés dans une certaine période de temps, le mois par exemple.

La limitation des offres peut alors s'opérer de deux manières légèrement différentes, aboutissant, en fait, au même résultat :

75. — 1^o La méthode des « tonnages programme ». Chaque mois, ou chaque trimestre, le bureau de l'entente fixe, d'après l'état du marché et des commandes reçues, le tonnage que chacun des adhérents devra livrer au cours de la période à venir. Bien entendu, il ne s'agit pas là d'une limite impérative, car il ne pourrait être question, au cas où l'intensité des affaires se développerait d'une manière imprévue, de refuser toute livraison à la clientèle dès que le tonnage programme serait dépassé. En fin de période, la situation d'avances et retards résultant de la comparaison de celui-ci avec les réalisations effectives de chacun présente donc cette particularité de ne pas se trouver équilibrée. Son règlement, peut alors s'effectuer : soit par un report à nouveau, soit par des versements à une caisse commune répartie en fin de contrat, soit enfin par une référence à la situation moyenne aboutissant à ne donner aux tonnages programme qu'une valeur de proportion.

76. — 2^o Une deuxième méthode de limitation est celle des « mises à disposition. » Elle se présente comme l'inverse de la précédente. Au lieu de fixer un programme de ton-

nages pour une période déterminée, le bureau fixe une prévision de délai pour la réalisation de certains tonnages. Ceux-ci sont « mis à la disposition » des divers producteurs ou vendeurs qui en usent dans un délai variable selon l'activité du marché. La convention prévoit alors que nul ne peut se voir attribuer une nouvelle tranche, tant que tous n'ont pas épuisé la leur. Des rétrocessions consenties par les retardataires, à titre onéreux, permettent bien entendu d'éviter le chômage prolongé des vendeurs plus impatients, ainsi pénalisés.

Ce procédé présente l'avantage d'assurer automatiquement la régularisation des avances et des retards ; mais il ne peut s'employer commodément que dans le cas où la personnalité du vendeur étant indifférente à l'acheteur, des rétrocessions sont possibles. Il ne s'applique donc, en fait, qu'à des produits courants, de provenance géographique uniforme, et plus particulièrement aux livraisons de détail par les divers marchands de fer d'une même place, ou bien encore aux affaires directes traitées par eux à titre de commissionnaires des usines coalisées.

c) COEFFICIENTS DE PROPORTIONNALITÉ

77. — Cette méthode, à laquelle aboutissent indirectement les précédentes, est pourtant très différente d'elles dans son principe. Dans celles que nous venons d'examiner, une limitation forfaitaire des offres permettait d'agir *ipso facto* sur les prix, pour lesquels aucune réglementation spéciale n'était donc à prévoir. Mais le manque de souplesse de ces méthodes et, pour tout dire, l'automatisme même de leur action sur les prix, en limitent l'emploi à des circonstances assez exceptionnelles.

Par contre, l'assignation à chaque adhérent non plus d'un chiffre absolu de tonnages, mais d'une simple quote-part dans les réalisations totales de l'entente, si elle permet d'adapter sans difficulté celles-ci à l'activité sans cesse variable du marché est impuissante en elle-même à assurer la stabilité des prix. Si deux ou plusieurs producteurs conviennent de se partager les affaires selon certains taux de proportionnalité fixés à l'avance, leur contrat peut se trouver respecté ou sanctionné sans que chacun ait à restreindre ses réalisations dans une mesure telle que les prix s'en trouvent soutenus. Une pareille convention ne présente donc d'intérêt pratique que si elle est, en fait, complétée par une entente de prix au moins tacite. De même que la convention de prix ne peut suffire, psychologiquement, à réglementer le marché (n° 38), de même en est-il pour la simple fixation de quotes-parts individuelles. Seule, leur coexistence constitue la base suffisante d'une organisation complète, sur laquelle sont assis, avec quelques variantes de détail, la plupart des cartels métallurgiques actuels. Ce sera donc sous cette expresse réserve de la constitution parallèle d'une convention de prix, analogue à celles dont nous avons déjà examiné les diverses formes (Ch. IV), que nous allons poursuivre l'étude des ententes de tonnages basées sur des coefficients de proportionnalité.

78. — Ajoutons, pour terminer, que dans une pratique courante, la fixation des quotes-parts est tempérée par une combinaison avec la méthode des tonnages forfaitaires, présentés cette fois sous forme de tonnages minima. Il importe, en effet, d'éviter qu'au cas où l'activité du marché viendrait à se ralentir dans des proportions imprévues, les

usines déjà dotées d'un faible coefficient proportionnel ne se voient attribuer des tonnages si dérisoires que toute exploitation industrielle en devienne impossible. Les plus petits producteurs et en particulier ceux qui, ne disposant que de deux hauts fourneaux, ne sauraient, pour des raisons techniques péremptoires, envisager la mise hors feu de l'un d'eux, jouissent donc en général d'un régime spécial leur assurant, en tout état de cause, la disposition d'un tonnage minimum déterminé.

B. — DÉTERMINATION DES QUANTUMS

79. — Le principe du contingentement une fois admis, la constitution de l'entente soulève peu de questions aussi épineuses que celle de la fixation des quantums individuels.

Que la complexité du problème soit imputable aux circonstances économiques constamment mouvantes auxquelles s'adapte difficilement le cadre rigide d'une formule arithmétique, cela tombe sous le sens. Mais, mise à part cette difficulté inhérente à tous les problèmes dynamiques, le criterium d'appréciation des quantums individuels n'apparaît néanmoins pas clairement.

Nous allons, tout d'abord, le rechercher en faisant provisoirement abstraction des modifications incessantes qu'il devra subir.

a) DÉTERMINATION DES QUANTUMS, INDÉPENDAMMENT DES FACTEURS ÉVOLUTIFS

80. — Deux théories, ou plutôt deux tendances, vont s'affronter ; celle de la détermination expérimentale effective, et celle de l'évaluation abstraite et indiciaire.

Les partisans de la première cherchent à définir d'un commun accord une période de référence, les réalisations des divers adhérents au cours de celle-ci devant servir de coefficients proportionnels. Il va sans dire que la période en question doit être suffisamment longue pour que l'influence des éléments occasionnels soit éliminée. Mais le gros problème est d'en définir une que tous les adhérents puissent considérer comme normale, ou du moins comme également favorable ou défavorable à chacun d'entre eux ; il soulève des difficultés parfois insurmontables que certains procédés permettent heureusement de tourner.

L'un d'eux consiste à définir une période relativement étendue, un an ou deux peut-être, à l'intérieur de laquelle chaque adhérent est invité à se choisir, selon son gré, une référence quelconque de six mois consécutifs. La liberté ainsi laissée à chacun crée pour la discussion une atmosphère favorable puisqu'elle élimine tout soupçon de partialité ; tel est le principal avantage de ce procédé, souple et libéral.

L'autre comporte la fixation d'une période de référence, commune à tous, puis, après examen des diverses statistiques individuelles, l'adoption de retouches forfaitaires, destinées à corriger l'influence de certaines circonstances exceptionnelles. Exemple : au cours d'une période par ailleurs calme et parfaitement normale, une usine a été éprouvée par une grève ou par un accident technique qui ont ralenti sa productivité ; les données expérimentales doivent évidemment être retouchées par un calcul correctif, premier pas vers la méthode des évaluations *in abstracto*.

81. — D'après celle-ci, il n'y a pas lieu de rechercher

dans des statistiques brutales et contingentes, une règle de relativité qui doit se dégager d'elle-même de certains indices objectifs.

Devant un four d'aciérie, un laminoir, une installation de parachèvement et de magasinage, le technicien n'est pris au dépourvu par aucune circonstance exceptionnelle ; après avoir déterminé par l'analyse, la capacité de production de l'ensemble industriel, il la synthétise en un chiffre qui situe l'importance relative de l'usine intéressée au regard de ses concurrentes.

Le commerçant, de son côté, évalue l'ampleur de ses débouchés, estimés d'après le développement de ses organismes de ventes et l'attachement de sa clientèle.

Le financier, adoptant un critérium encore plus difficile à chiffrer, apprécie la capacité de résistance de la société vis-à-vis des cataclysmes économiques. Il distingue celles qui, grâce à leur solide ossature, à leurs réserves abondantes, peuvent aborder sans crainte les crises économiques les plus dures de celles qui, gênées dans leur trésorerie, profitent largement des années de prospérité mais risquent les pires catastrophes dès qu'arrivent les périodes de déflation.

Techniques, commerciaux, financiers, et même (?) politiques, innombrables sont les éléments qui interviennent dans l'évaluation des coefficients individuels : cette méthode objective contient donc inévitablement une importante part d'arbitraire qui devrait suffire à la proscrire si, pour les cartels existant déjà depuis de longues années, l'absence de toute période de référence pratiquement admissible ne conduisait à l'imposer.

82. — Mais le débat restant ainsi ouvert, l'on pense bien que les partisans de l'un ou de l'autre mode d'évaluation

ne se laissent point guider uniquement par leurs préférences philosophiques pour l'expérience ou pour la théorie. La véritable raison de leur divergence d'opinion est le manque absolu de concordance entre les résultats de l'une et de l'autre méthode.

Nous avons déjà examiné (n° 60) le cas typique très simple de deux usines voisines U et U' capables de produire annuellement les tonnages P et P' aux prix de revient r et r' . Toutes choses égales d'ailleurs l'évaluation indiciaire semble devoir conduire à leur attribuer des coefficients relatifs, proportionnels à P et P' . L'expérience, nous le savons, en décide tout autrement, l'avantage supposé de prix de revient de l'usine U devant, en principe, lui permettre de placer toute sa production, alors qu' U' ne parvient à l'écouler que dans une limite p' variable avec l'intensité de la demande.

C'est assez dire que la formule basée sur l'expérience, sévère pour les faibles, d'autant plus dure même pour eux que les circonstances économiques sont plus défavorables, recueille, au sein des ententes, les suffrages des usines les mieux placées, auxquelles leur avantage de prix de revient attribue précisément une voix prépondérante.

b) INFLUENCE DES FACTEURS ÉVOLUTIFS SUR LES QUANTUMS

83. — Ces facteurs peuvent apparaître dans la situation particulière d'une usine déterminée, ou résulter d'une modification de l'ensemble des circonstances économiques.

1° Cas des usines en période de développement. Toute donnée expérimentale fait défaut pour apprécier leur productivité. Si l'installation, déjà terminée lors de la constitution de l'entente, manque seulement de références com-

merciales, son quantum peut être évalué d'après sa capacité de production, déduction faite des abattements reconnus nécessaires pour tenir compte du taux de marche moyen de l'industrie métallurgique et de la position particulière de l'usine considérée au point de vue prix de revient. Si, au contraire, l'installation se trouve encore en période de construction ou peut-être même à l'état de simple projet, toute évaluation sérieuse de sa capacité devient, pratiquement, impossible.

Notons d'ailleurs que la question posée n'est alors pas tant celle de l'attribution immédiate d'un quantum, que celle de fixer jusqu'à quel point de simples prévisions d'agrandissement, même suivies éventuellement d'un début d'exécution, peuvent suffire à justifier une pareille requête.

Il est certain, tout d'abord, qu'un développement prévu ou organisé au mépris des stipulations d'un contrat de cartel préexistant ne peut aucunement servir de titre à l'usine qui l'envisage. Mais en l'absence même de toute clause d'interdiction, un simple projet de constructions forme généralement une monnaie d'échange pour un marchandage fructueux plutôt qu'une véritable référence pour la fixation ultérieure d'un quantum.

Encore est-il nécessaire que les autres adhérents sachent distinguer l'intention effective de la simple bravade et trouvent le courage de mettre au pied du mur celui auquel ses moyens financiers limités interdiraient toute exécution effective de ses projets.

84. — 2^o Un cas voisin de celui que nous venons d'examiner est celui de l'entrée, dans une entente déjà formée, d'une usine jusqu'alors dissidente. Fréquemment, les cartels comportent deux catégories de membres, les uns

souscrivant à toutes les obligations du pacte ; les autres, que nous avons qualifiés de membres mineurs (n° 32), se contentant d'adhérer sur certains points aux stipulations du contrat particulier qui les intéresse : c'est généralement par cette prise de position, assez floue, que débudent les relations contractuelles d'un cartel avec l'un de ses anciens dissidents. Moyennant certaines concessions obtenues dans le domaine des prix, celui-ci s'engage à se limiter à un certain tonnage, fixe ou proportionnel à l'activité du marché, mais qui, même dans ce cas, n'a pas le caractère d'un quantum, car il reste en dehors des statistiques et de la réglementation cartellistes.

85. — 3° Ajoutons, sans que ce point soulève de difficultés particulières, que les quotes-parts individuelles doivent évidemment être révisées lors de l'incorporation dans les contrôles de l'entente de certains profils ou de certaines qualités, dont la vente était jusqu'alors restée libre. Par contre, il est moins certain qu'elles doivent l'être lors de la création par un adhérent de nouvelles spécialités ou de nouveaux débouchés.

86. — 4° Enfin, nous avons dit que les quantums pouvaient être affectés par les modifications incessantes de la situation économique générale. A une époque où, dans le sein des cartels internationaux, la clause de réserve de marchés intérieurs ne s'était pas encore dégagée avec la même netteté qu'actuellement, il avait été suggéré que les quotes-parts fussent affectées de coefficients correctifs, destinés à tenir compte de l'accroissement de population des pays membres. Plus récemment, et dans de nombreuses ententes, il a été admis que les quantums ne seraient pas

fixes, mais qu'ils varieraient en fonction de l'activité du marché ; et cette mesure se justifie logiquement. Pour reprendre, en effet, l'hypothèse que nous avons envisagée aux n^{os} 60 et 82, rappelons que si l'usine la plus avantagée au point de vue prix de revient, U, arrive à écouler toute sa production P, sa concurrente U' ne peut, au contraire, vendre qu'un tonnage p' variable avec l'intensité de la demande et avec les prix. On conçoit donc que l'importance relative de l'usine U', chiffrée par le rapport $p' / (P + p')$ croisse en période de prospérité alors que le quantum de U, soit $P / (P + p')$ augmente, au contraire, dans les périodes de dépression : l'intensité de la demande estompe les avantages de fabrication. Quant aux usines jouissant d'un bas revient, la puissance de leur position s'accorde avec la logique pour leur faire concéder dans les périodes creuses, par la voie détournée de cet accroissement de quantum, une sorte de tonnage minimum garanti.

C. — APPLICATION DES QUANTUMS

Après avoir esquissé la théorie du quantum, nous allons maintenant préciser la nature des réalisations auxquelles on doit l'appliquer pour définir le droit, limitatif des réalisations individuelles.

a) APPLICATION AUX PRODUCTIONS OU AUX VENTES

87. — Dès le début de notre étude (n^o 10), nous avons reconnu que le principe d'un droit de production, évalué sur métal brut (fonte, lingot) convenait parfaitement aux ententes qui embrassent l'ensemble des produits métallurgiques échangés sur un marché déterminé. Mais, s'agissant des cartels spécialisés que la pratique conduit

à constituer, un contrôle basé sur la production finie du train de laminaires ne serait ni précis (contrairement aux expéditions, les productions sont rarement pesées avec exactitude), ni suffisamment souple, car il ne permettrait pas de tenir compte de la destination du produit fabriqué. Ajoutons qu'il n'y a pratiquement aucun intérêt à pénaliser un adhérent pour des tonnages mis en stock et non affectés aux commandes en cours, alors que ceux-ci restent généralement invendables à des conditions rémunératrices.

88. — L'observation d'ailleurs ne s'applique pas aux tonnages laminés sur commandes, et stockés en attente d'expédition. Sur ceux-ci, en effet, bien que la propriété continue à en appartenir à l'usine jusqu'à la perfection de la vente, l'acquéreur possède déjà, du point de vue purement économique, une sorte de droit privatif. Dans ces conditions, l'on comprend que si la production, prise comme base de statistiques, n'est plus aujourd'hui en métallurgie qu'une conception abandonnée, l'on en revienne au contraire fréquemment à la notion de l'épuisement du droit par la commande. N'est-ce point celle-ci qui crée le premier rapport contractuel entre le client et le fournisseur, qui constitue le premier acte juridique susceptible de servir d'assiette au contrôle de l'entente ? Il serait donc normal que les droits accordés à une usine soient remplis par les commandes reçues et que le processus ultérieur de fabrication et d'expédition conserve le caractère d'un acte d'exécution purement intérieur.

Cette conception, qui présenterait à certains égards d'indiscutables avantages (à tel point que l'on est souvent obligé d'y revenir par des voies détournées) se heurte malheureusement à une objection tirée de son imprécision

numérique. Dans la pratique de la métallurgie, le montant de la commande ne présente qu'un caractère purement indicatif, le tonnage effectivement expédié pouvant en différer jusqu'à concurrence d'une certaine marge tolérée par l'expérience. Bien plus, la nature même des produits qui constituent la commande reste parfois indéterminée pendant une longue période de temps, l'acheteur ne précisant ses spécifications qu'à mesure de ses besoins.

Pas plus que les productions, les commandes ne peuvent donc servir d'assiette aux statistiques contractuelles. Seules, les livraisons, grossies éventuellement pour mémoire, des prévisions d'expédition et de laminage peuvent être utilisées par les cartels métallurgiques comme base arithmétique de leur contrôle.

b) COMMENT SONT ÉVALUÉS LES TONNAGES VENDUS

89. — Aucune opération ne paraît aussi simple que celle qui consiste à additionner des poids d'aciers livrés. Elle soulève pourtant quelques difficultés :

1° Une même entente peut s'étendre à des produits de natures diverses dont les tonnages ne sauraient être purement et simplement cumulés. Pour baser un calcul sur ces éléments hétérogènes, il est nécessaire d'en dégager tout d'abord la commune mesure ; comment la définir plus aisément que par le tonnage d'acier brut nécessaire à l'élaboration du produit vendu ?

Et comme cette évaluation ne saurait être entreprise dans chaque cas isolé, il est opportun de la faciliter par l'adoption de forfaits basés sur les mises au mille moyennes réalisées. Une tonne de poutrelles correspond ainsi à 1.200 kilogrammes d'acier brut, une tonne de

feuellards à 1.300 kilogrammes, etc. Malgré son imprécision, la mise au mille d'un produit variant selon les usines et plus encore selon les dimensions, ce mode de calcul est couramment adopté, sous le nom de « procédé de la tonne-lingot ».

90. — 2° Un cartel, même spécialisé, contrôle des produits de dimension et de qualité fort variables. Nous avons déjà vu (n° 58) comment les ententes de prix chiffrent les différences de valeur que présentent ces divers échantillons. L'on peut se demander si les ententes de tonnages ne doivent pas également, dans une certaine mesure du moins, en tenir compte.

D'après une certaine école, qui a pour elle l'avantage de la simplicité, il n'y a pas à distinguer l'un de l'autre les divers produits livrés, dès lors que les droits de vente s'évaluent en poids et non en sommes. L'autre thèse admet, au contraire, qu'il serait illogique d'additionner entre eux, sans discrimination, des tonnages s'appliquant à des objets de prix très différents. Le procédé (n° 59) qui consiste à apprécier chaque difficulté spéciale de laminage ou d'aciérie par l'adjonction d'un coefficient fictif de majoration résout alors la difficulté ; s'il complique les statistiques par la juxtaposition de deux chiffres différents de livraisons (montant effectif et montant « coefficienté »), il est d'une logique indiscutable qui s'harmonise d'ailleurs avec le principe de la « tonne-lingot ».

91. — 3° Enfin, dans un ordre d'idées totalement différent, il peut être admis que certains tonnages ne soient décomptés que pour une quote-part de leur poids effectif lorsqu'ils constituent une spécialité pour une ou plusieurs

usines déterminées. Nous n'insisterons pas sur cette clause que nous avons déjà signalée (n° 17).

c) QUELLES VENTES SONT SOUMISES AU CONTRÔLE

92. — Nous n'avons pas, non plus, à revenir sur la question des produits de second choix, des chutes et des sous-produits de fabrication que nous avons déjà traitée (n° 16).

Il nous reste à examiner si toutes les ventes doivent être assujetties au contrôle de l'entente quelle que soit la personnalité de l'acheteur.

Tout d'abord, stipulation que nous avons déjà maintes fois rencontrée, les livraisons à l'exportation sont généralement libres ou du moins bénéficient de régimes spéciaux sur lesquels nous aurons à revenir.

Mais, sur le marché intérieur même, toutes les ventes ne peuvent être soumises à une réglementation uniforme. L'économiste et le praticien ne peuvent se plier à la définition purement juridique de la vente qui présuppose une translation de propriété d'une personne à une autre. De simples livraisons entre deux ateliers d'une même société suffiront parfois à caractériser une vente relevant du cartel, alors qu'une véritable transmission de propriété entre deux sociétés différentes pourra normalement lui échapper.

93. — 1° *Livraisons entre services d'une même société.* — Les phénomènes d'intégration verticale compliquent singulièrement le problème déjà épineux de la protection des produits dérivés (n° 12) et celui des relations réciproques des ententes successives qui les contrôlent. Le processus de la concentration, résultant de la tendance des entre-

prises à l'autonomie, est basé sur une conception individualiste formellement rejetée par les cartels. Il est donc compréhensible que ceux-ci ne puissent s'établir solidement sans provoquer une certaine désagrégation des « communautés d'intérêts » préexistantes.

Supposons, par exemple, qu'un lamineur adhérent s'annexe un atelier de transformation : ses confrères ne pourront évidemment admettre que, tout en se réservant l'exclusivité de l'approvisionnement de celui-ci, il prétende ensuite épuiser ses droits de vente en concourant avec eux pour l'alimentation des autres transformateurs. Au cas même où l'adjonction de l'atelier l'aurait précédée, l'entente ne pourrait néanmoins renoncer à tout contrôle de sa consommation, car un développement de son importance obtenu au dépens des transformateurs libres aurait pour corollaire inévitable la réduction des achats de ceux-ci. Quelle que soit la qualification juridique dont on les recouvre, toutes les livraisons d'un laminoir à un organisme consommateur dépendant ou non de la même société devraient donc obéir aux mêmes règles : telle est la conclusion très générale qu'a dégagée la pratique, qu'il s'agisse d'un atelier de construction, de transformation, ou de vente au détail.

94. — Il reste cependant un cas, fort important, où le contrôle de l'entente sur les livraisons intérieures des adhérents se révèle impraticable : c'est le cas du cartel des demi-produits.

Si la plupart des usines métallurgiques consomment elles-mêmes ceux qu'elles fabriquent, il en est, par contre, qui en cèdent une part plus ou moins importante à des transformateurs. Or, une organisation complète du marché

sidérurgique ne saurait se concilier avec une entière liberté laissée à ces transactions.

Mais si la constitution d'un cartel des demi-produits se révèle nécessaire, ce n'est pas à dire qu'il soit aisé d'en trouver les bases.

Il ne peut s'agir de refuser à un adhérent qui jusqu'ici aurait consommé toute sa production, le droit d'en livrer éventuellement une certaine quote-part si ses possibilités de dénaturation, limitées par ses quantum dans les compteurs de produits finis, se révélaient un jour insuffisantes (infra n^{os} 102-103). De même, point qui nous intéresse plus particulièrement pour l'instant, il ne peut être question (telle a été du moins l'opinion admise jusqu'ici), de généraliser le contrôle du cartel et de l'étendre à toutes les consommations de demi-produits par les usines auto-transformatrices ; la règle établie pour un cas exceptionnel ne saurait prévaloir dans le cas général.

Une saine politique consiste, au contraire, à éliminer autant que possible ces situations spéciales pour les fondre dans le cadre des formations habituelles ; nous allons voir par quels procédés.

95. 2^o *Cas des usines liées, communautés d'intérêts.* —

Il est relativement rare qu'un transformateur s'approvisionne au jour le jour, selon les possibilités que lui offre la concurrence des forges qui le fournissent. La nécessité d'une alimentation régulière lui impose de traiter avec l'une ou l'autre d'entre elles des marchés de plus ou moins longue durée : des liens commerciaux s'établissent ainsi, susceptibles de se transformer un jour en relations financières plus étroites.

Nous avons dit que les ententes de produits finis faisaient

délibérément abstraction de tous ces liens particuliers dans le but d'atteindre, non seulement les ventes proprement dites, mais encore celles que l'on chercherait à présenter juridiquement sous l'apparence de simples livraisons intérieures.

Pour les demi-produits, au contraire, c'est la vente qui est l'exception, la consommation interne la règle. Il est donc normal que les communautés d'intérêt qui ont pu s'établir entre forges et relamineurs soient reconnues par l'entente et que les ventes intervenant entre usines liées soient exclues de son contrôle.

Bien plus, la communauté d'intérêts peut s'établir, du point de vue de l'entente, sans qu'aucune relation financière vienne la justifier. Supposons une forge dissidente, possédant aciérie et laminoirs. A la suite d'un accord conclu avec un adhérent, elle cesse la fabrication de l'acier, pour s'approvisionner chez lui en demi-produits. Il pourra être admis que ces livraisons soient maintenues hors quantum puisque, ayant pour contre-partie l'arrêt d'une aciérie dissidente, elles n'entraînent pour les autres adhérents aucune véritable perte de débouchés.

d) PLURALITÉ DES QUANTUMS

§6. — Les cartels métallurgiques contrôlent de nombreux produits : ils s'étendent à plusieurs marchés. Nous avons déjà examiné, dans le chapitre 1^{er}, l'incidence de cette situation de fait sur le problème de leur constitution. Il nous reste à étudier, dans le cadre des ententes de tonnage, les difficultés qu'entraîne la multiplicité des quantums correspondant à ces divers profils, qualités ou débouchés.

97. — 1° *Quantum général et quantums particuliers.* —

L'interdépendance des ententes de produits métallurgiques est indiscutable : elle se manifeste par le phénomène des refoulements qui soulève le problème de la protection des fabrications parallèles (n° 13) ; elle résulte également de la solidarité qu'établit entre tous les producteurs d'un même pays une entente internationale s'étendant à tous les produits métallurgiques.

La coexistence nécessaire des cartels particuliers et d'une entente générale « acier » soulève alors les difficultés suivantes :

a) Les développements des marchés des divers produits contrôlés peuvent suivre des voies divergentes ;

b) Un certain nombre de produits relevant de l'entente générale ne sont contingentés par aucun comptoir particulier ;

c) Enfin, certains membres des cartels spécialisés ne sont pas adhérents de la convention générale « acier ».

98. — a) Développement inégal des divers marchés.

De nouvelles applications industrielles peuvent donner au marché des poutrelles un essor que ne connaîtra pas celui des rails ; certaines qualités d'aciers considérées, il y a quelques années, comme des spécialités de laboratoire, sont aujourd'hui couramment employées dans l'industrie.

Les industriels outillés pour la fabrication d'un produit aujourd'hui recherché se trouvent alors, au cas même où ils observeraient strictement les quantums qui leur ont été attribués au sein du comptoir intéressé, en position d'avance vis-à-vis de leurs collègues spécialisés dans d'autres profils. La perpétuelle mobilité des importances relatives des divers marchés métallurgiques a pour conséquence l'im-

possibilité pour chaque usine de concilier l'observance de ses quantum particuliers et celle de son quantum général.

Si l'avance ou le retard dans un cartel spécialisé, qui résulte, jusqu'à un certain point du moins, de la politique intentionnellement suivie par le contractant, se mesure par la différence entre les réalisations effectives et les droits théoriques, il n'en est pas de même de la situation d'avance ou de retard sur quantum acier. Sa nature est toute différente. Indépendante de la volonté de l'adhérent, elle s'exprime par la différence entre ses droits « acier » résultant de son quantum général et la somme de ses droits particuliers dans les divers comptoirs spécialisés.

99. — Comment donc parvenir à concilier les fonctionnements simultanés de ces quantum ; comment résorber ces situations d'avances et de retards « acier » dont l'apparition semble automatique et inéluctable ? Plusieurs solutions se présentent : la première, la plus simple certes, consiste à ne pas considérer la règle du quantum général comme créant une limitation impérative, mais uniquement une base de référence formant l'assiette d'une taxation. Dans cette conception, les avances ou retards « acier » sont facturés ou bonifiés aux adhérents selon un certain tarif qui ne doit pas être envisagé comme une pénalisation : son taux peut rester inférieur à ceux des cartels particuliers, qui présentent, au contraire, un caractère comminatoire (n° 109).

100. — La seconde méthode consiste, au contraire, à mettre l'accent sur le quantum général, les quantum « produits » n'étant considérés que comme indicatifs. Une révision périodique de ceux-ci doit alors permettre de les maintenir constamment en harmonie avec le quantum

général de chaque adhérent. Cette conception est couramment admise par les cartels lorsqu'il y a lieu, exceptionnellement de déterminer dans leur sein des sous-quantums limitatifs de certaines qualités ou fabrications spéciales. Ces quotes-parts de détail doivent alors s'effacer devant le quantum global de l'adhérent qui possède, seul, un caractère impératif.

Il n'en est pas de même, en général, lorsqu'un droit « acier » s'oppose à plusieurs quantums particuliers ; ceux-ci représentent, en effet, pour les adhérents des divers cartels une réalité plus vivante et plus tangible que le quantum général, basé sur des tonnages fictifs. Aussi, et indépendamment des difficultés que soulèverait dans la pratique une révision trop fréquente des quantums particuliers, cette méthode est-elle peu employée.

Il faut reconnaître d'ailleurs que sur le terrain même de la théorie, elle n'est pas exempte de toute critique. Les retouches envisagées doivent-elles effectivement permettre l'observance du quantum acier ? Rien n'est moins évident. Certes, au cas où chaque adhérent serait membre de tous les cartels, la solution du problème serait théoriquement déterminable et sans doute les groupes métallurgiques les plus importants sont rarement spécialisés. Mais il ne faut pas oublier que pour nombre de producteurs, adhérents d'un seul comptoir, la solution qui consisterait, en cas d'avance de leur part dans la situation acier, à réduire leur quantum particulier serait totalement impraticable. Se heurtant, en fait, à des objections d'ordre psychologique, elle soulèverait également des difficultés de nature purement arithmétique, le problème de la péréquation des quantums ne comportant pas toujours de solution raisonnablement admissible.

101. — Un troisième procédé, voisin de celui que nous venons d'examiner, consiste à laisser à la disposition de l'ensemble des producteurs une certaine « masse de manœuvre » fournie par chacun des cartels particuliers, qui consentent, *a priori*, à ne répartir entre leurs membres que 90 ou 95 p. 100 des commandes reçues. Le solde reste à la disposition du bureau de l'entente générale pour être attribué, soit aux adhérents du comptoir intéressé, à titre complémentaire, si leur situation « acier » le permet, soit dans le cas contraire à la concurrence nationale ou étrangère.

Cette masse de manœuvre constitue donc en réalité une contribution volontaire forfaitaire, mais conditionnelle, des adhérents d'un comptoir, aux efforts faits en vue d'assurer la stabilité générale de l'édifice. Elle peut être également considérée comme une sorte de prime d'assurances mutuelles ou encore comme un abonnement provisionnel destiné à compenser les révisions de quantums que nous avons précédemment envisagées.

102. — Une dernière méthode de péréquation est celle de la compensation par les demi-produits. La plus complexe, certes, mais aussi la plus satisfaisante, car elle seule réalise la compensation en nature des avances ou des retards acier.

Nous avons déjà signalé la physionomie toute spéciale de l'entente des demi-produits ; son contrôle s'étend aux seules ventes effectives et non pas aux consommations propres des usines productrices ou de leurs filiales : l'assiette en est donc fort étroite. Ajoutons même qu'elle est précaire et instable, car le tonnage total des demi-produits vendus peut-être accru ou réduit dans une proportion con-

sidérable par le jeu des livraisons effectuées entre usines adhérentes. Ces dernières présentent d'ailleurs la particularité de ne pas intervenir dans le décompte global des livraisons « acier » où elles feraient double emploi avec les produits finis qu'elles ont servi à laminier.

Nous voici donc en présence de livraisons dont la quotité est sujette à d'amples fluctuations sur lesquelles il est facile d'agir, et qui permettent de faire aisément varier les droits particuliers de chaque usine sans modifier corrélativement ses droits « acier ». La solution s'impose donc. Si, par suite du développement particulier du marché d'un produit déterminé, les fabricants de celui-ci se trouvent en situation d'avance sur quantum « acier », le bureau du cartel provoquera une hypertrophie parallèle du marché des demi-produits, en recommandant aux producteurs favorisés l'achat de métal brut à ceux de leurs confrères qui n'auraient pas rempli leurs droits « acier ».

103. — L'opération peut d'ailleurs se concevoir d'une autre manière, plus abstraite, mais plus exacte. N'y a-t-il pas abus de langage, à prétendre que le marché des demi-produits peut se développer par des échanges entre usines ? La circulation ne crée pas les richesses : toute créance suppose une dette ; de même toute livraison a pour contre-partie une consommation.

Il serait donc opportun de conserver un parallélisme rationnel entre les bases des cartels particuliers et celle de l'entente générale, somme des précédentes ; on concéderait alors aux droits des usines en demi-produits cette particularité de pouvoir être positifs ou négatifs : droit de livraison pour les uns, obligation de consommation pour les autres. Ainsi présenté, le fonctionnement de la

compensation devient facile à saisir : il se rattache très simplement à la méthode de péréquation par révision de quantums particuliers. Nous disions que cette méthode aboutissait parfois à des impasses, les solutions arithmétiques du problème qu'elle pose n'étant pas toujours rationnellement admissibles. Il n'en est plus de même dans le cas présent, les quantums de demi-produits pouvant parfaitement devenir négatifs ou atteindre des valeurs supérieures à 100 p. 100.

Pour reprendre l'exemple d'une ou plusieurs usines favorisées par un développement exceptionnel de la consommation de leurs spécialités, aboutissant à les mettre en position d'avance « acier », la méthode de la révision des quantums conduit, en contre-partie, à réduire fortement, seraient-ils même déjà nuls, les droits de ces adhérents en demi-produits. Les usines en position de retard se voient, au contraire, allouer des droits de livraison en demi-produits qu'elles remplissent en alimentant leurs collègues plus favorisés.

L'explication de cette péréquation par des cessions de métal se rattache donc étroitement aux solutions déjà étudiées.

Inutile de dire qu'elle peut se combiner avec elles : il peut être convenu que la compensation s'effectuera en numéraire dans une certaine limite puis, au delà, par une cession de métal. Celle-ci, conçue comme une révision des droits de demi-produits, peut également se cumuler avec une révision des droits en poutrelles ou barres marchandes, aciers parfois désignés sous le nom de produits A, et que toutes les usines pratiquement sont en fait capables de laminier comme les demi-produits.

104. — b) Certains produits relèvent de l'entente géné-

rale, sans être contingentés par aucun comptoir particulier.

Il est courant que les usines spécialistes d'un produit donné, se soumettent à la réglementation assez lâche de l'entente générale, qui leur apporte en contre-partie l'avantage de la protection, mais qu'elles ne soient pas disposées à se lier par le contrat nécessairement plus strict d'un cartel particulier. Certaines d'entre elles seraient-elles d'ailleurs désireuses de le faire, que la mauvaise volonté d'un seul suffirait à les en empêcher. Cette situation, qui paraît tout d'abord entraver les tentatives de conciliation des droits « acier » et des droits particuliers, est, au contraire de nature à les faciliter. L'absence de tout quantum pour les produits non contingentés par un cartel ne peut que rendre plus aisée l'opération de révision des droits élémentaires qui avait été reconnue comme un des rares procédés permettant d'assurer cette conciliation. L'entente générale fixe, à titre provisoire des quotes-parts individuelles en produits non contingentés, comme s'ils étaient réglementés par un comptoir fictif ; rien ne l'empêche ensuite de les réviser périodiquement pour assurer le jeu normal du quantum « acier ».

N'oublions pas de noter, toutefois, que la méthode est infiniment moins souple que celle de la compensation par les demi-produits, les quantums de produits hors comptoirs, bien qu'assez arbitraires, ne pouvant cependant évoluer que dans des limites relativement restreintes.

105. — c) Certains membres des cartels spécialisés ne sont pas adhérents de la convention « acier ». Cette particularité complique énormément la tâche du bureau de l'entente générale. Toute révision de quantum, toute ces-

sion de droits devient inapplicable à l'encontre de ces producteurs dissidents. Leur refus de se plier aux règles communes peut rendre impossible toute péréquation ; en tout état de cause, il en impose la charge aux seuls adhérents de l'entente. Encore n'est-il pas facile de définir ceux qui devront effectivement la supporter. D'après une théorie elle incombe à tous, indistinctement ; selon une autre opinion, seuls les membres du cartel dont fait partie l'usine dissidente, doivent assumer la responsabilité et subir les conséquences de son incomplète collaboration.

106. 2° *Quantum intérieur et quantum exportation.* —

Le fonctionnement d'une entente de tonnages pure et simple présuppose un marché possédant un minimum d'unité. Il est basé sur le postulat de la fongibilité des droits, d'après lequel un producteur pourrait toujours se dédommager de la perte d'une commande par l'enregistrement d'une autre commande de même poids. Or, cette conception est très éloignée de la réalité.

Indépendamment des différences de marge bénéficiaire résultant de la diversité des produits vendus, les positions géographiques, les frais de transport et de douanes, provoquent, du point de vue de chaque usine, une hétérogénéité du marché qui s'oppose à la fongibilité des droits.

Pour développer le cas le plus typique, il est certain qu'il ne peut être indifférent à un producteur de vendre une tonne sur son marché intérieur fortement protégé ou sur un marché exportation, dont la concurrence étrangère avilit les prix.

La fixation de deux séries parallèles de quantums s'impose donc. Que ces deux séries soient différentes (et ce sera le cas général, toutes les usines n'ayant pas, selon

l'expression consacrée, la même « vocation à l'exportation ») ou qu'elles soient identiques — présentant ainsi l'apparence d'une liste unique de quantums — elles s'appliquent à des réalisations différentes et définissent des droits entièrement distincts entre lesquels aucun virement n'est admissible sans compensation pécuniaire.

Une entente unique, contrôlant à la fois les marchés intérieur et d'exportation ne paraît donc réalisable que moyennant une convention annexe, prévoyant une péréquation des prix réalisés par les usines adhérentes. Nous aurons à y revenir (nos 142 à 191).

D. — SANCTION AUX QUANTUMS

a) PRINCIPE DE LA SANCTION

107. — Un cartel, doté d'un bureau central de répartition des commandes, peut se dispenser de sanctionner pécuniairement les avances prises par les adhérents, puisqu'il possède le pouvoir de leur en imposer la résorption, en restreignant dans la proportion nécessaire le montant des ordres qui leur sont transmis. Il n'en est pas de même de la simple entente, dénuée de tout pouvoir central susceptible de contraindre les producteurs à compenser en nature des avances prises par eux. L'insertion d'une clause pénale dans de tels contrats paraît donc d'une nécessité fondamentale ; ajoutons que les comptoirs de répartition eux-mêmes se dispensent rarement de l'adopter car des raisons majeures peuvent parfois venir contrecarrer le plan d'amortissement qu'ils s'étaient tracés ou au contraire des empêchements imprévisibles (grève, crise des transports, etc.) venir placer un adhérent dans une situation de retard préjudiciable dont il demande réparation.

De toute façon, il n'y a pas à espérer qu'en fin de contrat, la statistique des livraisons soit en concordance absolue avec la liste des droits individuels : une taxation des dépassements comme une indemnisation des insuffisances paraissent donc également indispensables. Le comptoir de répartition évite, au contraire, l'établissement d'une tarification pour les situations d'avances et retard périodiques, arrêtées en cours de contrat, que l'entente simple ne peut se dispenser de sanctionner, dans la crainte trop souvent justifiée qu'un adhérent, ne laissant volontairement s'accroître ses dépassements de droits, ne vienne, à l'époque de la liquidation, refuser de régler les sommes trop considérables qui en résulteraient.

b) ÉTABLISSEMENT DES SITUATIONS D'AVANCES ET RETARDS

108. — Nous avons déjà vu (n° 88) pourquoi, contrairement à la logique abstraite qui voudrait qu'ils soient basés sur les commandes, les droits sont déterminés et limités par les livraisons.

Il ne peut en être autrement de la situation d'avances et retards. Rien cependant n'empêche de la retoucher pour tenir compte des engagements en cours ; s'opposant à la situation « sur livraisons », on obtient ainsi la situation dite « sur carnet ».

Au départ, tout d'abord, les ventes effectuées en exécution d'ordres enregistrés avant la constitution de l'entente peuvent être maintenues hors quantum, pour autant du moins qu'elles ne s'étalent pas sur une période de temps dont la longueur dénoterait l'intention frauduleuse du contractant. En cours de contrat, ensuite, le tonnage total livré doit être complété par le montant des commandes en cours, afin d'éviter qu'une avance momentanée dans

les ventes, destinée à être prochainement résorbée en nature par suite d'un resserrement du carnet d'ordres, ne soit supplémentairement sanctionnée par une pénalisation pécuniaire.

Toutefois, vu l'imprécision déjà signalée de toute statistique basée sur les commandes, ce mode de calcul ne saurait convenir qu'à l'établissement des relevés provisoires : la situation définitive de fin de contrat doit être établie d'après les livraisons seulement, mais elle comprend alors toutes celles effectuées, même postérieurement à la date nominale de dissolution de l'entente, à valoir sur commandes prises en période contractuelle.

c) TARIFICATION

109. — Ce sont les avances et non les retards qui, normalement, appellent une sanction. Le taux doit en être suffisant pour que nul ne trouve avantage à dépasser le quantum qui lui a été assigné quitte à payer la redevance prévue. La taxation doit nettement présenter le caractère d'une « stipulatio poenae », sanctionnant une obligation facultative, mais non pas alternative : son taux doit donc être relativement élevé, en tous cas supérieur à la marge bénéficiaire probable du plus avantage des contractants.

Généralement, on le choisit progressif, une avance importante de caractère intentionnel et systématique, méritant d'être taxée plus lourdement que les différences inévitables qui séparent les réalisations pratiques du but poursuivi.

Mais la tarification ne saurait, inversement, être fixée sans danger à un niveau abusif. Il serait à craindre, tout d'abord, que devant l'énormité des sommes à verser et

alors même que la précaution aurait été prise d'établir des situations provisoires périodiques, l'adhérent débiteur ne se refuse, — justifiant sa position anormale par quelque argument tiré d'un cas de force majeure — à régler les indemnités qui lui sont réclamées. Un tel différend conduisant inévitablement à une transaction — précédent redoutable — ou à une rupture, mieux vaut le prévenir en évitant la fixation de taux imprudemment élevés. Ceux-ci présentent d'ailleurs un autre inconvénient, par leur incidence financière sur la situation des retardataires.

110. — Il convient, en effet, de rechercher quelle est la destination qui doit être donnée aux fonds provenant de la tarification des dépassements.

La solution la plus simple consiste évidemment à verser aux retardataires une indemnité dont le taux à la tonne soit égal à celui dont sont débitées les usines en position d'avance. La somme algébrique des avances et des retards étant nulle, la répartition s'opère sans difficulté. Mais ici apparaît l'inconvénient que nous désirions signaler. Si le taux des pénalités est supérieur à la marge bénéficiaire du plus favorisé des adhérents, comme il doit logiquement l'être, il en résulte que le taux des indemnités pour retards, qui lui est égal, s'établit à un niveau très supérieur à la marge bénéficiaire des usines moins bien outillées, qui trouvent ainsi avantage à rester en position de retard systématique. La combinaison aboutit alors, d'une manière indirecte, au versement d'une subvention aux entreprises marginales, résultat qui dénature complètement l'esprit de l'entente de tonnages.

Généralement, les retards ne sont donc pas indemnisés au même tarif que celui qui est appliqué aux avances.

Parfois d'ailleurs, le principe même de cette bonification est entièrement rejeté : les amendes perçues sont réparties entre les divers retardataires, proportionnellement à leurs quantums respectifs, c'est-à-dire sans que la quotité de leur retard entre aucunement en ligne de compte. On pourrait même concevoir — le résultat serait analogue — que les fonds recueillis soient répartis entre tous les adhérents, indistinctement.

Quelle que soit la solution adoptée, il n'en reste pas moins que l'avantage pécuniaire qu'une usine retire de sa position de retard peut l'inciter à la paresse et créer chez elle une sorte de « mentalité d'assisté ». Vis-à-vis de cette tendance, les diverses ententes suivent alors deux sortes de politiques opposées : l'une, répressive, sanctionne les retards permanents par une réduction automatique de quantum, destinée à mettre celui-ci plus en harmonie avec les réalisations insuffisantes de l'intéressé ; l'autre, par contre, encourage les ralentissements de marche susceptibles de porter remède aux crises de surproduction et de réaliser contractuellement une sélection opportune, les usines les plus tentées par cette solution paresseuse étant précisément celles dont l'exploitation se révèle la moins rémunératrice.

E. — BUREAU DE RÉPARTITION DES COMMANDES

a) UTILITÉ ET PRINCIPE DU FONCTIONNEMENT

111. — Dans toute l'étude des ententes de tonnage que nous venons d'esquisser, nous avons admis, à titre de première approximation, le postulat de la fongibilité des commandes.

Nous avons déjà indiqué pour quelles raisons celui-ci

doit être formellement repoussé lorsqu'il s'agit d'une entente contrôlant à la fois les marchés intérieur et d'exportation. Il nous reste à examiner comment l'on peut espérer remédier à son insuffisance dans le cas où il paraît moins radicalement inadmissible.

112. 1^o *Énumération des divers facteurs d'hétérogénéité.* — Même sur un marché possédant un minimum d'unité, les diverses commandes qu'un adhérent peut recevoir sont loin de présenter pour lui le même intérêt. Les éléments qui les différencient se ramènent à trois principaux.

Tout d'abord, la nature des produits qui composent la commande.

Certes, si la nécessité en apparaît, il est possible de fixer des sous-quantums pour les principales branches de la production contrôlée, mais il ne faut pas songer à s'engager fort avant dans cette voie, étant données les complications inextricables que de pareils contingentements détaillés ne manqueraient pas d'entraîner.

D'ailleurs, nous savons que le fonctionnement des sous-quantums ne va pas sans soulever certaines difficultés.

Si, renonçant alors à cette décentralisation, l'on cherche à affecter les tonnages des différents profils de coefficients proportionnels permettant de tenir compte de l'intérêt plus ou moins grand que peut présenter leur laminage, on se heurte immédiatement au fait que les préférences individuelles, constamment changeantes selon les lieux et les époques, ne paraissent guère susceptibles d'évaluation quantitavite.

113. — Le second élément de différenciation des commandes est d'ordre psychologique : il découle de la person-

nalité du client et des relations commerciales ou financières qui peuvent lier celui-ci au producteur. Telle usine, toutes choses égales d'ailleurs, préfère approvisionner tel transformateur qu'elle a coutume de fournir et dont elle connaît parfaitement les habitudes, ou encore tel revendeur qu'elle commandite ou avec lequel elle a conclu un contrat de consignation.

114. — Enfin, le troisième facteur d'hétérogénéité du marché résulte des positions géographiques. L'entente ne réglementant pas directement les transports, l'avantage de chaque adhérent semblerait être de préférer les ordres de clients dont il est voisin. Une harmonieuse économie de frais se trouverait ainsi réalisée si, pour des raisons tirées du prestige commercial ou de la nécessité de se conserver en vue de la période post-contractuelle des relations aussi étendues que possible, chacun ne s'ingéniait à réagir contre cette tendance cependant si opportune du point de vue général.

115. 2° *Leurs effets.* — La préférence que les usines peuvent montrer pour telle ou telle catégorie de commandes, alors surtout que cette préférence serait unanime, sape le principe même de l'entente de tonnages. Chacun cherchant à épuiser ses droits par les réalisations les plus rémunératrices, la concurrence se localise autour des commandes les plus intéressantes, provoquant un effondrement des prix, avoué ou occulte, mais inévitable. Celui-ci d'ailleurs ne se limite nullement aux ordres les plus appréciés, mais, de proche en proche, par une sorte de solidarité, s'étend à tout le marché.

116. 3° *Comment y remédier.* — La liberté doit être retirée à chacun de rechercher pour soi la meilleure part et de délaisser systématiquement les moins avantageuses. Le quantum doit cesser d'être considéré uniquement comme un droit, mais, pour autant qu'il s'applique aux livraisons moins rémunératrices, comme un devoir. Bref, un organisme central doit être créé, avec mission de répartir impérativement entre les adhérents les ordres transmis par la clientèle, non plus selon les préférences particulières contradictoires, mais d'après le critérium — parfois difficile à définir — de l'intérêt général.

b) DÉTAIL DU FONCTIONNEMENT

117. — Pour être discrétionnaire, le pouvoir du bureau de répartition ne doit cependant pas s'exercer de façon arbitraire. Son intervention ne se justifie que pour autant que les intérêts individuels divergents nécessitent une conciliation : la faveur raisonnablement sollicitée par un adhérent, alors qu'elle n'entraîne aucun préjudice appréciable pour ses confrères, ne doit pas être refusée. Le rôle du bureau de répartition apparaît donc dès l'abord comme extrêmement nuancé et singulièrement délicat.

118. — 1° *Respect des courants commerciaux.* — En période de liberté précontractuelle, l'alimentation du carnet de commande des adhérents est assurée par un corps d'agents représentants, qui visitent la clientèle et provoquent ses offres ; elle se traduit par l'établissement de courants commerciaux consolidés par la création d'organismes de vente au détail et tous les procédés classiques de l'intégration verticale. Il est normal qu'en régime cartelliste

les adhérents cherchent à maintenir dans toute la mesure du possible l'organisation préexistante. Le désir d'en retirer tout le profit qu'elle est encore, malgré les circonstances nouvelles, susceptible de leur procurer, le souci de maintenir en bon état de fonctionnement tous les rouages qui seront appelés à être utilisés à nouveau au jour peut-être prochain de la reprise de la liberté commerciale, expliquent et justifient les revendications des usines les plus puissamment outillées au point de vue de l'organisation des ventes, qui se résument dans la formule suivante « respect des courants commerciaux ». Dans quelle mesure le bureau de répartition pourra-t-il les satisfaire ? Telle est la question à résoudre.

119. — Il est certain, tout d'abord, que l'obligation au respect du quantum résultant d'une règle conventionnelle impérative, toute autre considération doit lui être formellement subordonnée. En conséquence, le bureau ne devra, en principe, consentir à attribuer à un adhérent les commandes transmises par un de ses agents ou émanant d'un de ses organismes de vente que pour autant que cette commande n'aurait pas pour résultat de le mettre en position d'avance anormale. Telle est la restriction la plus importante et la plus communément admise au principe du respect des courants commerciaux.

120. — Il en est une autre d'ordre plus général, mais souvent contestée, sinon dans son principe, du moins dans ses applications : elle résulte du rôle rationalisateur dévolu au bureau de répartition. Le souci de réduire au minimum les frais de transports, ou celui de faire exécuter par chacun les travaux pour lesquels il paraît plus particulièrement

qualifié, peut amener le cartel à imposer certaines rétrocessions de commandes que la situation des avances et des retards ne suffirait pas à justifier. De pareilles mesures sont généralement fort impopulaires, lorsqu'elles semblent léser des droits acquis en venant bouleverser des courants commerciaux solidement préétablis, bien qu'irrationnels. La résistance des intéressés s'avère parfois irréductible ; ils y sont d'ailleurs fréquemment encouragés par leurs clients mêmes, qui refusent de se laisser approvisionner par tout autre que leur fournisseur habituel.

Le rôle régulateur du bureau se trouve donc singulièrement entravé par cette revendication vague, mais persistante et multiforme du « respect des courants commerciaux ». Il ne l'est pas moins par certaines difficultés de fait qu'il nous reste à examiner.

121. — 2^o *Assortiment des contractants.* — Jusqu'ici, les résistances émanaient de l'usine à laquelle le bureau retirait une commande pour l'attribuer à une concurrente. Ce n'est pas à dire que le cessionnaire n'ait jamais, de son côté, d'objections à opposer à ce transfert.

Tout d'abord, la spécification de la commande peut lui déplaire par son aspect morcelé, l'obligeant à prévoir de nombreux montages et démontages, toujours onéreux, de ses cylindres de laminoirs, ou encore par les délais de livraison trop réduits ou les tolérances de fabrication trop strictes que le client a pu imposer.

Pour ces raisons et pour mille autres tirées de ses convenances personnelles, il peut désirer décliner la commande qui lui est rétrocédée. Dans ce cas, et à moins d'arrangement amiable, quelle attitude doit prendre le bureau ?

La règle est très simple. Le cessionnaire est-il en position

d'avance, il ne peut être question de l'astreindre à exécuter une commande qu'il n'avait pas notée personnellement. Est-il au contraire en retard, le bureau possède alors contre lui un moyen de pression spécial ; l'imputation d'office. L'adhérent reste libre de décliner l'offre qui lui était transmise, mais celle-ci est décomptée néanmoins, fictivement, sur son quantum, comme s'il l'avait enregistrée. La solution de la difficulté paraît donc très simple, en principe tout au moins, car en fait l'application d'une pareille mesure, qui présente un caractère de pénalisation très accentué, ne va pas sans soulever de vives protestations.

122. — Examinons maintenant le cas où les arguments qu'oppose le cessionnaire sont tirés de l'impossibilité matérielle dans laquelle il se trouve de satisfaire aux conditions qui lui sont imposées. Cette impossibilité, alors même qu'elle serait absolue, constitue-t-elle un titre suffisant pour l'adhérent qui désire se soustraire à l'exécution d'une commande qui lui est rétrocédée ? Il faut comprendre que, dans les produits les plus courants, aciers marchands, tôles, etc., l'ordre transmis par le client comporte généralement une spécification extrêmement variée de profils, dimensions et qualités différentes formant toutefois un assortiment indivisible. Peu d'adhérents possèdent un ensemble de trains ou de cylindres de laminoirs suffisamment étendu pour leur permettre de donner satisfaction aux ordres les plus éparpillés. Certains, par contre, dotés d'un assortiment rudimentaire, ne peuvent faire face qu'à des commandes massives, ne comportant qu'un petit nombre de profils dont ils se sont fait une spécialité. C'est dire que le bureau ne trouve pas toujours facilement preneur pour les commandes morcelées qui entraînent,

nous l'avons dit, de graves perturbations dans les programmes de fabrication. Si l'on n'y portait remède, celles-ci seraient régulièrement affectées aux usines qui auraient accompli le plus gros effort financier pour leur outillage, alors que leurs concurrentes se verraient récompensées de leur paresse par des ordres plus massifs et plus rémunérateurs.

Aussi, les cartels n'ont-ils pas tardé à imposer à leurs adhérents une liste de profils constituant l'assortiment minimum obligatoire. Il est admis que nul ne doit se soustraire à l'exécution d'une commande ne comportant que des produits ainsi énumérés, toute défaillance étant sanctionnée par une imputation d'office. Mais, si le principe de cette obligation est généralement adopté, les difficultés apparaissent lorsqu'il s'agit de préciser effectivement les profils devant constituer l'assortiment minimum. Les usines insuffisamment outillées, au gré du bureau, ne manquant pas de faire observer que leur quantum ayant été déterminé d'après leurs réalisations antérieures, leur infériorité prétendue s'est déjà trouvée sanctionnée : en tous cas, l'expérience a démontré qu'elles pouvaient tenir sur le marché la place relative qui leur a été assignée. Généralement liées à tel transformateur ou constructeur dont les besoins, assez réguliers, peuvent être satisfaits au moyen de l'outillage qu'elles possèdent actuellement et qu'elles ont parfois constitué à son intention, ces usines invoquent une fois de plus le principe du respect des courants commerciaux, malheureusement incompatible, s'il prétend rester intangible, avec celui du respect des quantums.

L'alimentation exclusive de ses débouchés préexistants a-t-elle pour conséquence de le mettre en avance, l'adhérent, appuyé par son client, se refuse à envisager une rétroces-

sion qui le restreint ; a-t-elle, au contraire, pour conséquence, de le laisser en retard, aussitôt réclame-t-il un tonnage supplémentaire, mais en repoussant néanmoins les commandes qui lui sont transmises et qui ne rentrent pas strictement dans son programme de fabrication trop étroit.

Que dans des cas-limite nettement caractérisés, ces difficultés puissent être résolues par la mise hors quantum des livraisons de l'adhérent au client qui lui est étroitement lié, cela ne fait pas de doute (n° 95). Mais il s'agit là d'une mesure d'exception dont le principe même reste radicalement opposé à celui des ententes de tonnages. C'est dire que de pareilles dérogations ne peuvent être généralisées et que, très fréquemment, de graves difficultés subsistent, dont le cartel ne peut espérer se rendre maître que grâce à une grande souplesse de sa politique.

123. — Mentionnons, pour terminer, une solution qui s'offre à lui, dans certains cas désespérés : le recours à des dissidents. Il ne peut s'agir là, évidemment, que d'une mesure tout exceptionnelle, puisqu'elle va, par elle-même, à l'encontre des buts les plus essentiels de l'entente. Elle peut toutefois devenir nécessaire au cas où seuls, un ou deux adhérents déjà fortement en avance se trouveraient disposés à enregistrer une commande transmise par la clientèle. Elle s'accompagne alors généralement d'imputations d'office au compte des retardataires défaillants. Dans un autre ordre d'idées, elle se trouve parfois imposée au bureau par l'organisme supérieur de l'entente générale quand, le cartel particulier se trouvant en position d'avance « acier », il s'agit d'assurer la conciliation des quantums produits et des quantums généraux.

c) APPENDICE. CESSIBILITÉ DES DROITS

124. — Nous devons partir du principe que tout contrat particulier reste admissible entre les adhérents pour autant qu'il ne lèse pas les intérêts de la collectivité : ainsi en est-il du contrat si fréquent de cession de droits individuels.

Précisons tout d'abord la distinction fondamentale entre la cession d'une commande déjà attribuée et celle d'un quantum, c'est-à-dire de droits à l'inscription de commandes à venir.

125. — La première opération ne soulève aucune difficulté dès lors qu'un accord est intervenu entre les deux adhérents et le client cédé. Il est généralement admis — bien que certaines objections que nous rencontrerons plus bas puissent jusqu'à un certain point être invoquées même dans ce cas particulier — que le cartel comme représentant les intérêts généraux de ses membres ne peut s'opposer à une telle cession. Il doit être précisé toutefois qu'inversement, celle-ci ne peut non plus être opposée au cartel ; le tonnage livré s'impute sur le quantum du cédant comme si nulle convention n'était intervenue ; de même dans le cas fréquent où l'entente de tonnages se trouve renforcée par une convention de prix, ceux-ci doivent être fixés d'après la position géographique du cédant et les clauses particulières qui peuvent lui être applicables. Enfin, il va sans dire que la transmission de commandes ne peut être admise que si elle intervient entre deux adhérents, mais qu'il ne saurait être question de tolérer qu'un membre du cartel rétrocède à un dissident les droits

qu'il y possède, monnayant ainsi à son profit personnel ce qu'il a acquis aux dépens de ses contractants.

126. — Si nous passons maintenant à l'examen du problème de la cessibilité du quantum lui-même, serait-elle envisagée à titre provisoire et limité, nous constatons qu'il se présente comme beaucoup plus délicat.

Dans le cas précédent, nous nous trouvions en face d'une cession de dette, qui ne soulevait plus aucune difficulté, dès lors que le client, créancier de la livraison, y avait souscrit. Au contraire, la cession de droits apparaît comme une délégation de créance, à la perfection de laquelle l'accord du cartel, débiteur des commandes à transmettre apparaît indispensable. Et de fait les intérêts généraux de la collectivité des adhérents se trouvent engagés dans une telle opération : des objections peuvent être soulevées à son encontre.

Ce sont, tout d'abord, celles résultant de la non-fongibilité des commandes, sur laquelle nous avons suffisamment insisté pour ne plus y revenir et plus particulièrement celles qui seraient tirées de l'assortiment insuffisant du cessionnaire.

Ce sont ensuite les objections découlant des entraves apportées par cette convention au bon fonctionnement de la réglementation des avances et retards. Il doit être précisé, sans doute, qu'un adhérent n'est admis à céder les droits résultant de son quantum que déduction faite de l'avance éventuelle qu'il a pu prendre dans l'entente. Mais, même ainsi réduite, cette faculté de rétrocession ne va pas sans léser dans certains cas les droits de la masse puisqu'elle peut avoir pour résultat de compenser des avances susceptibles de pénalisation par des retards,

généralement bonifiés, nous l'avons vu, à un taux très inférieur. Bien plus, les retards systématiques, qui dans l'esprit de la convention de tonnages se trouvent sanctionnés par une réduction automatique de quantum, se trouvent ainsi rémunérés par un prix de cession, dont le paiement aboutit à une dispense pour l'adhérent en avance de la pénalisation dont il était redevable. La collectivité se trouve donc frustrée, par ce contrat particulier de l'avantage qu'elle devait normalement retirer de la double sanction imposée.

Ce n'est pas à dire que ces conventions bilatérales de cession de droits soient, généralement, à rejeter. Elles jouent au contraire fréquemment le rôle opportun d'une soupape qui permet l'élargissement de certaines situations trop comprimées ; elles sont aussi plus souples et plus aisément conclues que ne pourraient l'être les modifications reconnues nécessaires du contrat général. Il faut simplement noter qu'elles peuvent également nuire au bon fonctionnement de celui-ci et que, par conséquent, le cartel doit être appelé à se prononcer sur leur validité.

F. — COMPTOIRS DE RÉPARTITION DES BÉNÉFICES

127. — Nous ne pouvons les passer sous silence, puisqu'ils sont, en général, considérés comme l'une des formes classiques des cartels. Ils sont cependant totalement inconnus dans la métallurgie. Et cette omission, à notre point de vue, s'explique et se justifie pleinement. Le comptoir de répartition de bénéfices n'aurait, logiquement, jamais dû prendre place dans la liste des formes autonomes du cartel.

Examinons, en effet, son fonctionnement.

Tout d'abord, il présuppose la fixation de quantums, puisqu'il est précisé que les ressources du cartel seront réparties proportionnellement aux droits de chacun et non pas aux réalisations effectives ; par là donc, il s'apparente aux ententes de tonnages.

Observons ensuite qu'aucun prix de vente ne se trouve, en principe, imposé : la liberté ainsi consentie aux adhérents est même généralement considérée, à juste titre d'ailleurs comme l'un des principaux avantages de cette forme de cartel.

Seule, la soulte, représentant le bénéfice forfaitaire, présente un caractère impératif.

Poussant alors plus avant l'analyse, nous constatons que chacun verse cette soulte au cartel sur tous les tonnages qu'il a livrés et la récupère sur les ventes effectuées dans la limite de ses droits. Il la paie, par conséquent, dans la mesure de son avance, ou en bénéficie jusqu'à concurrence de son retard. La réglementation apparaît donc comme purement et simplement équivalente à celle d'une entente de tonnages, assortie de sanctions pécuniaires. Le taux de la redevance se trouve même établi d'une manière analogue dans les deux cas puisque (n° 109) la pénalisation des dépassements se fixe en principe au niveau de la marge bénéficiaire de l'adhérent le plus favorisé.

Cette identité de structure interne entre la convention de tonnages et le cartel de répartition des bénéfices explique suffisamment, comme nous l'avions annoncé, que celui-ci reste en pratique, totalement inemployé.

CHAPITRE VII

LES COMPTOIRS DE VENTE

SOMMAIRE	N ^{os}
A. — <i>Le comptoir de vente consolide le pacte syndical.</i>	128
Difficultés	129
B. — <i>Le comptoir de vente assouplit le pacte syndical.</i>	130
a) Prix moyen, caisses autonomes, décomptes individuels.	131
Caisse des majorations	132
Caisse des transports	133
Retenues pour frais généraux	134
Primes de provenance.	135
Caisse des avances et retards.	136
Décomptes provisoires	137
b) Problème des positions géographiques :	
1 ^o Transports par fer.	138
Méthode des primes géographiques	139
Méthode du transport moyen	140
2 ^o Transports fluviaux	141
c) Régimes de l'exportation	142
1 ^o Question préjudicielle	143
2 ^o Thèse des usines intérieures	144
Concessions possibles	145
Élément irréductible	146
3 ^o Thèse des usines exportatrices	147
Conséquence	148
Première solution	149
Seconde solution	150
4 ^o Conciliation des deux thèses	151

Il est bien connu que les comptoirs de vente forment le dernier stade de l'évolution des cartels, dont ils sont la forme la plus parfaite et la plus solide. Leurs avantages se traduisent dans deux ordres d'idées différents, parais-

sant même à première vue assez antinomiques : ils rendent les règles syndicales à la fois plus intangibles (n° 128) et plus souples (n° 130).

A. — LE COMPTOIR DE VENTE CONSOLIDE LE PACTE SYNDICAL

128. — Avant d'aborder l'étude des ententes de prix (n° 40) ou celle des ententes de tonnages (n° 77), nous avons suffisamment fait ressortir que si leur individualisation logique en justifiait l'étude séparée, leur stabilité ne pouvait être assurée en fait que par leur coexistence.

Cette condition, pratiquement nécessaire, est-elle effectivement suffisante ?

L'expérience n'a pas toujours permis, malheureusement, de donner à cette question une réponse affirmative.

Malgré la double limitation des tonnages et des prix, des fraudes relativement nombreuses restent possibles : livraison de produits de qualité supérieure à celle commandée, dans le seul but de s'attacher le client en vue de la période post-contractuelle ; facturation d'aciers courants sous la rubrique et à des prix d'aciers spéciaux justifiant une imputation hors-quantum puis ristourne du surprix, etc., etc. Toutes ces fraudes, assez complexes déjà, présupposant la complicité du client, sembleraient pouvoir être déjouées par la faculté de rétrocession que se réservent les comptoirs de répartition, mais nous avons vu les nombreuses difficultés que soulève l'exercice de cette prérogative ; au reste, si le bureau possède le pouvoir d'imposer sa décision aux industriels syndiqués, il n'en est pas de même vis-à-vis des clients, auprès desquels il risque de rencontrer une irréductible opposition.

Pour couper court à toute possibilité de fraude, une

mesure s'impose donc : supprimer radicalement toute relation commerciale entre l'usine et le client. C'est à cette préoccupation que répond le comptoir de vente.

129. — Ce n'est pas à dire que le but envisagé soit facile à atteindre.

Tout d'abord, évidemment, il est purement impossible de songer à interdire toute prise de contact entre acheteur et vendeur jusqu'au moment de la livraison. La fabrication, souvent, nécessite une collaboration effective entre les intéressés ; la réception du produit laminé, parfois même le contrôle du travail par le client, peuvent être l'occasion de collusions ; mais celles-ci, assez complexes à concevoir d'ailleurs, paraissent inévitables.

Il est plus grave que toute relation entre l'usine et le consommateur ne puisse pas toujours être effectivement éliminée antérieurement même à la transmission de l'ordre.

Dans des cas relativement nombreux, lorsqu'il s'agit d'aciers ou de profils spéciaux notamment, le client ne passe commande que sous la condition expresse de voir celle-ci confiée à son fournisseur habituel ; s'il consent exceptionnellement à une rétrocession, il ne manque pas de découvrir dans l'acier auquel il n'est pas habitué, des défauts qui justifient pleinement les exigences dont il regrette de s'être écarté.

Bien plus, certains clients particulièrement importants trouvent dans leur situation privilégiée un argument suffisant pour se refuser à tout contact avec le comptoir qu'ils persistent à ignorer : telle a été longtemps la position de certaines administrations publiques. Ne pouvant leur couper tout approvisionnement, mesure qui présenterait un certain caractère de coalition illicite, le comptoir se

trouve donc contraint d'autoriser ses adhérents à traiter directement avec ces clients particuliers, sous réserve, bien entendu, de lui rendre compte immédiatement des conventions intervenues.

Plus généralement, le contact entre usines et consommateurs est maintenu, d'une manière diffuse et indirecte, par les représentants et agents du comptoir. Faute de pouvoir recruter du jour au lendemain tout un personnel nouveau et cependant compétent — ce bouleversement serait d'ailleurs inopportun — le comptoir est en effet obligé de conserver à son service les personnes mêmes qui, après avoir été pendant de longues années attachées à une maison déterminée, envisagent, la période d'entente une fois écoulée, d'y reprendre éventuellement leur place momentanément vacante. C'est assez dire que, sans que leur impartialité puisse être directement suspectée, ces agents ne peuvent s'empêcher de continuer à servir, par le seul fait de leur activité, les intérêts de leur ancien mandant.

Quoi qu'il en soit, toutefois, des difficultés encore nombreuses que soulève le fonctionnement d'un comptoir de vente, il faut reconnaître que les imperfections qu'il présente sont minimales comparées à celles dont étaient grevées les ententes de prix ou de tonnages, même sous leurs formes les plus évoluées. Le perfectionnement qu'il leur apporte, la consolidation qu'il leur procure, restent indubitables.

B. — LE COMPTOIR DE VENTE ASSOUPLE LE PACTE SYNDICAL

130. — Nous avons assez souligné que, sur un même marché, toutes les commandes sont loin de présenter pour le producteur, le même intérêt. A cette difficulté considérable, qui sape le principe même des ententes de prix ou de

tonnages, le comptoir de répartition des offres (nos 111 et suiv.) apporte une première solution imparfaite. Mais, par la scission qu'il établit entre client et fournisseur, dont nous avons vu déjà les effets heureux sur la stabilité du pacte syndical, le comptoir de vente permet de résoudre d'une manière beaucoup plus complète et satisfaisante le problème que soulève l'hétérogénéité du marché. Le principe en est fort simple : il consiste à faire masse de toutes les ventes effectuées au cours de la période contractuelle, pour en répartir ultérieurement le produit entre les divers adhérents d'après certaines règles à préciser, mais en tous cas sans qu'il y ait lieu de tenir compte de la nature des livraisons que chacun a effectivement réalisées.

Les bonnes et les mauvaises chances disparaissent et se compensent : seule, la recherche de l'intérêt général reste rémunératrice. Le comptoir de vente introduit donc dans les cartels un procédé nouveau d'une extrême souplesse, dont il nous reste à décrire le mode d'application.

a) PRIX MOYEN. CAISSES AUTONOMES
DÉCOMPTES INDIVIDUELS

131. — Que la masse totale des ventes doive être répartie entre tous indépendamment des livraisons effectivement réalisées par chacun, voilà certes un principe qui ne doit pas être pris au pied de la lettre.

Tout d'abord, il ne doit s'appliquer qu'aux ventes de ce que nous avons déjà défini plus haut comme le produit-type ou de base. Qu'un fournisseur, qui a reçu commande d'aciers spéciaux par leur forme ou leur qualité, doive recevoir une somme supérieure à celui qui a livré un acier ordinaire, c'est de toute évidence.

Nous avons vu (n° 58) comment ces qualités ou dimensions particulières sont facturées à la clientèle par l'addition au prix de base de majorations forfaitaires. L'indépendance maintenue entre le décompte des sommes réclamées au client et celui des versements à l'usine, permet au comptoir de régler le fournisseur sur une base toute différente du tarif appliqué à l'acheteur.

Celui-ci peut varier selon les nécessités de la concurrence à laquelle le comptoir doit savoir s'adapter et qui peut se faire sentir d'une manière particulièrement vive sur une qualité ou un profil spécial, nécessitant ainsi une réduction de prix que ne justifierait pas la logique. Au contraire, le tarif des majorations allouées aux usines se rapproche, autant que faire se peut, des écarts de prix de revient auxquels conduisent nécessairement ces fabrications spéciales. Ces écarts sont d'ailleurs susceptibles de varier, entre les diverses usines, dans de fortes proportions ; une loi générale s'en dégage toutefois nécessairement.

132. — De la comparaison des majorations facturées à la clientèle et de celles qui sont accordées aux usines, résulte inévitablement une différence. Dans la comptabilité du comptoir le solde de la « caisse de majorations » se trouve débiteur, en cas d'excédent de répartition aux usines, ou au contraire créditeur, en cas d'insuffisance. La distribution du boni ou l'imputation du déficit peut alors s'opérer de deux manières également admissibles : l'une consiste à virer le solde à la masse partageable, où il vient grossir ou réduire d'autant le prix moyen, l'autre conduit à réserver aux seuls vendeurs de produits de qualité le bénéfice ou la charge de cette différence. Dans le premier cas, celle-ci est répartie proportionnellement aux tonnages

totaux livrés par chacun, dans le second, le partage s'opère au prorata des indemnités déjà versées, qui prennent ainsi le caractère d'acomptes.

133. — La masse totale des ventes ne doit pas non plus être considérée comme disponible pour répartition, tant que les factures n'ont pas été préalablement ramenées à un prix départ, c'est-à-dire tant que la masse n'a pas été effectivement débitée des transports restant à la charge du comptoir. Le problème extrêmement complexe soulevé par cette péréquation des transports, sera d'ailleurs examiné plus loin (nos 138 à 141).

134. — Du montant des ventes, doivent également être déduits les frais généraux du comptoir, frais commerciaux et d'administration. Ceux-ci peuvent être immédiatement débités au compte général de la masse, ou, au contraire, faire l'objet d'une caisse autonome dotée d'un abonnement forfaitaire appliqué à chaque tonne livrée et dont le solde est susceptible d'une répartition spéciale. Il est possible, en effet, que certains adhérents estiment ne pas avoir à supporter la charge de tel ou tel frais. Ainsi, les usines possédant des dépôts de vente au détail prétendent conserver en régime cartelliste, et jusqu'à concurrence des livraisons qu'elles effectuent à ces revendeurs, le bénéfice de l'exonération de taxe sur le chiffre d'affaires dont elles profitaient en période de liberté. Ainsi encore, certains adhérents estiment-ils n'avoir à supporter qu'une part réduite de frais de vente sur les commandes qu'ils obtiennent de consommateurs dont la clientèle leur était solidement acquise et qui ne leur occasionnaient plus que des frais de représentation restreints. Seul, le procédé

de la caisse autonome permet de répondre aisément à ces desiderata.

135. — Enfin, doivent encore être extraits du compte de la masse les excédents de prix de vente que permet de réaliser la réputation particulièrement favorable d'un producteur. Si la clientèle consent à payer un prix supérieur au tarif syndical pour être servie par une forge déterminée, il est certain que le surpris obtenu doit être ristourné directement à celle-ci; de même si la majorité des consommateurs éprouve une certaine répugnance à se fournir chez telle ou telle usine, la réduction de prix qu'il paraît nécessaire de consentir pour arriver à écouler son quantum, doit rester à sa charge exclusive.

En pratique, il n'est guère possible de distinguer, lors de chaque vente, de combien le prix réalisé dépasse le tarif normal ou au contraire lui reste inférieur; de nombreuses considérations étrangères à la personnalité du fournisseur peuvent, en effet, agir sur la cotation d'une affaire déterminée. Aussi, les surpris dus à chaque adhérent sont-ils généralement évalués forfaitairement et fixés à l'avance, par arbitrage à défaut d'accord, sous le nom de « primes individuelles » ou « primes de provenance ».

136. — Toutes ces déductions une fois opérées, la masse partageable est parfois dotée de l'excédent de la caisse de liquidation des avances et retards (n° 110). Le solde peut ensuite en être réparti entre les adhérents, au prorata des tonnages livrés par chacun d'eux.

137. — En fait, les usines ne sauraient attendre la fin de la période contractuelle pour toucher la contre valeur de

leurs ventes, alors que les fonds provenant des versements de la clientèle s'accumuleraient improductifs dans les caisses du comptoir. Celui-ci verse donc, dès la livraison, un acompte de répartition, calculé sur la base d'un prix d'ordre provisoire, intentionnellement maintenu quelque peu en deçà du prix probable de liquidation. Augmenté des majorations de dimensions et de qualité (n° 131), des primes de provenance (n° 135), de position géographique, etc. (n° 139) diminué de la cotisation pour frais généraux (n° 134), ce prix d'ordre permet d'établir un « décompte provisoire » porté immédiatement par le comptoir au crédit de l'usine exécutante.

Ce n'est pas à dire d'ailleurs que ces crédits individuels viennent effectivement au débit de la masse et que seul l'excédent constaté en fin de contrat du montant net des ventes sur le total des acomptes versés ait à être réparti proportionnellement aux tonnages livrés. En réalité, les encaissements provisoires doivent être fictivement rapportés, afin que le partage s'opère sur le montant global des ventes sans déduction. Il est facile de voir, en effet, que les deux modes de calcul sont loin d'être équivalents dans le cas très général où, d'une part, le prix de répartition provisoire a varié au cours de la période contractuelle et où, d'autre part, les usines ne s'en sont pas tenues très exactement à leurs quantums, l'une d'elles prenant tout d'abord sur les autres un retard ultérieurement regagné.

La liquidation soulève d'ailleurs quelques problèmes, arithmétiquement complexes, lorsque la quote-part d'une usine a dû être révisée en cours de contrat, ou que son adhésion même n'a pu être acquise que postérieurement à celle de ses collègues.

b) PROBLÈME DES POSITIONS GÉOGRAPHIQUES

133. — 1^o *Transports par fer.* — Nous avons étudié au nos 60 à 64 l'incidence des frais de transport sur les prix facturés à la clientèle. Bien qu'aucun raisonnement déductif ne puisse permettre de déterminer *à priori* la loi de variation des prix en fonction de la distance, nous avons conclu que deux méthodes principales s'offraient au cartel, chacune d'elles restant d'ailleurs susceptible de recevoir d'innombrables retouches de détail : la méthode du prix franco unique et celle des zones de prix départ uniforme.

Nous devons maintenant examiner comment doit s'opérer la répartition entre les usines des sommes encaissées par le comptoir pour que le partage tienne compte dans une mesure raisonnable des positions géographiques des divers producteurs.

Deux bases de raisonnement essentiellement différentes peuvent servir de point de départ.

La première consiste à rechercher, comme nous l'avons déjà fait à plusieurs reprises, quelles seraient les positions relatives de libre concurrence et à les reproduire aussi fidèlement que possible dans le cadre du comptoir, la masse devant bénéficier de l'avantage du surpris. Cette méthode, purement abstraite puisqu'elle se réfère à des données fictives, conduit à déterminer, par arbitrage généralement, des primes géographiques individuelles destinées à perpétuer les positions respectives théoriques des périodes de liberté.

La seconde met, au contraire, l'accent sur le rôle organisateur du comptoir, et, d'après les données numériques

de ses réalisations effectives, répartit entre les adhérents la charge des transports.

139. — Méthode des primes géographiques. — En période de libre concurrence, les prix remis par une usine dans un rayon déterminé dépendent tout à la fois de son coût de production et de l'intensité de la demande à l'intérieur de la zone considérée. L'avantage de prix de revient étant déjà intervenu dans la fixation des quantums (n° 82) nous n'avons plus à en tenir compte ici. Contentons-nous donc de rechercher comment la localisation géographique des centres de consommation peut influencer sur les prix de vente départ usine.

Si chaque producteur remettait le même prix — comme ce serait normal puisque nous ne tenons plus compte des différences de revient — la clientèle se répartissait en zones séparées par les lignes de transport égal. Mais l'intensité des ventes à l'intérieur de chacune de ces zones ne serait point proportionnée aux quantums respectifs des adhérents : l'usine située au centre d'une région industrielle fortement consommatrice réaliserait un tonnage supérieur à celui qui lui est alloué. Il lui serait donc loisible d'observer sa quote-part en restreignant l'étendue de sa zone d'influence par une hausse suffisante de son tarif de vente.

Le problème de l'équilibre des transports, ainsi posé, revient alors à déterminer les relativités de prix qui doivent s'établir entre les diverses régions pour que les quantums respectifs des adhérents soient remplis aussi exactement que possible.

Ces différences, calculées et établies forfaitairement, constituent ce que l'on appelle les primes géographiques

individuelles, versées par le comptoir aux usines en supplément de chaque décompte provisoire. Leur montant vient au débit de la masse ; le prix moyen général définitif du comptoir correspond alors à l'usine la plus défavorisée du point de vue géographique.

140. — Méthode du transport moyen. — Ce mode de calcul possède l'avantage certain de ne nécessiter l'évaluation d'aucun élément théorique ou hypothétique ; il n'utilise aucune référence à une période disparue, mais uniquement les données numériques résultant de la gestion actuelle du comptoir.

Il consiste à calculer les frais de transport qu'auraient eu à supporter les adhérents si chacun d'eux avait pris sa part de chaque marché traité par le comptoir : le total en est évidemment bien moindre pour une usine située au voisinage d'une importante clientèle que pour celle qui serait éloignée de tout consommateur.

Les frais de transports individuels ainsi calculés viennent alors au crédit d'une caisse spéciale par imputation aux comptes courants des contractants. En contre-partie, la caisse supporte les frais de transport réels engagés par le comptoir.

Elle présente alors un solde, qui, normalement, doit se traduire par un boni substantiel dont profite la masse : le comptoir cherchant à réduire autant que faire se peut les transports, les frais effectivement engagés ne peuvent manquer d'apparaître très inférieurs à ceux qui résulteraient du partage de chaque commande entre tous les adhérents.

En résumé, la méthode du « transport moyen » présente l'avantage d'être assise sur des données certaines et non

comme celle des primes géographiques, sur des éléments d'appréciation assez arbitraires. Cependant, les bureaux des comptoirs y sont souvent hostiles en raison de la complexité extrême des calculs détaillés qu'elle entraîne.

Certains la critiquent d'ailleurs en raison de sa précision même et de son automatisme. Il n'est pas évident qu'une usine puisse conserver dans tous les cas l'intégralité de l'avantage que lui procure sa position géographique ; l'apparition dans son voisinage d'un dissident du comptoir est un phénomène dont les calculs ne permettent pas de tenir compte et qui cependant constituerait pour elle, en période de liberté, un grave élément d'infériorité.

Peut-être les appréciations forfaitaires conservent-elles, en effet, sur des calculs trop rigides, certains avantages ; il ne semble toutefois pas impossible de compenser cette influence de la dissidence par une cotisation spéciale, imposée à ceux qui, en raison de leur position géographique, retirent de l'action du comptoir un avantage particulier.

141. — 2° *Transports fluviaux.* — Entre deux points reliés par un canal, le frêt fluvial est toujours nettement inférieur au coût du transport par fer. Nous avons vu (n° 63), que, pour partager le bénéfice de cette économie entre l'usine et le client, les comptoirs sont amenés à fixer un prix franco par eau inférieur au prix franco par fer, mais qui corresponde néanmoins à un prix départ « sur péniche » supérieur au même prix « sur wagon. » La différence entre ceux-ci représente au sens large les « frais de mise à bord ». Il semblerait qu'il suffise d'en créditer immédiatement les usines pour que le problème de la comptabilisation des transports par eau se trouve aussitôt résolu, le comptoir n'ayant plus qu'à répartir entre ses adhérents, d'après l'un

des procédés ci-dessus examinés, des factures ramenées « départ par fer ».

Des objections ont pu toutefois être soulevées dans le cas où le comptoir adopte la méthode des primes géographiques. L'on fait observer que celles-ci perdent toute signification en cas de transports mixtes : le réseau des voies fluviales venant se superposer à celui des voies ferrées, bouleverse de fond en comble le tracé des zones réservées : les variations saisonnières très importantes dans les tarifs fluviaux rendent même illusoire toute nouvelle tentative d'évaluation des relativités géographiques.

Cette remarque constitue, notons-le, un argument complémentaire en faveur de la méthode du « transport moyen » qui, elle, se prête sans difficulté à la comptabilisation des frêts fluviaux.

c) RÉGIMES DE L'EXPORTATION

142. — Les marchés d'exportation se divisent en deux : ceux des pays protégés que le producteur étranger ne peut aborder sans consentir une réduction de prix qui compense le droit de douane ; ceux des pays libre échangistes, où l'intensité de la concurrence internationale provoque l'effondrement des cours. Dans un cas comme dans l'autre, et sauf circonstances passagères et exceptionnelles, la somme qu'encaisse le vendeur à l'exportation apparaît très inférieure à celle que lui rapporterait la même livraison sur le marché intérieur.

Le problème que nous avons à examiner se pose donc, d'une façon théorique, de la manière suivante : comment un comptoir de vente peut-il régler simultanément les

livraisons effectuées sur deux marchés où règnent des niveaux de prix très différents ?

143. — 1^o *Question préjudicielle.* — Les comptoirs ne doivent-ils pas se désintéresser purement et simplement des ventes à l'exportation ? Des arguments très sérieux militent en faveur de cette solution. A quel but correspond l'intervention d'un comptoir national sur un marché qu'il ne peut prétendre, en tout état de cause, réglementer à lui seul ? Ne doit-elle pas avoir pour seul résultat effectif de paralyser l'activité de ses adhérents au cours d'une lutte très vive contre la concurrence étrangère ? Quels bénéfices espèrent-ils retirer d'une réglementation à laquelle ils seraient seuls à se soumettre ? Seul, un régime de liberté, la plus complète et la plus totale, paraît effectivement opportun.

Trois réponses cependant peuvent être opposées à ces arguments :

a) Il n'est pas certain que l'intervention du comptoir ait pour résultat nécessaire de paralyser les producteurs nationaux. Les avantages d'une vente en commun puissamment organisée, ne sont plus à démontrer. Le cas échéant, l'exportation peut même être directement facilitée par l'allocation de ristournes spéciales accordées par le comptoir.

b) En cas d'entente internationale, sanctionnée par des pénalités pour avances, le comptoir, membre de cette entente, ne peut laisser à ses adhérents toute latitude de vente : il doit veiller à ce que le quantum du groupe national ne soit pas dépassé.

c) Enfin, le réglementation des marchés d'exportation ne saurait, en aucun cas, être négligée, étant donné la soli-

darité étroite qui les lie au marché intérieur. Argument fondamental, qui [t]outefois, nous allons le voir, n'est pas admis par tous.

144. — 2^o *Thèse des usines dites intérieures*. — Au groupe des usines exportatrices, s'oppose celui des usines « intérieures ». Sa délimitation ne doit pas se concevoir exclusivement sur le plan géographique. Certes, les industries situées au voisinage immédiat des frontières sont mieux placées que d'autres pour aborder les marchés d'exportation ; mais il en est qui, malgré cette situation périphérique, réussissent grâce au choix de leurs fabrications, à l'organisation de relations commerciales spécialement étroites avec certains transformateurs ou revendeurs, à écouler normalement sur le marché national la majeure partie de leur production.

Une usine doit donc, à un moment donné, être considérée comme « intérieure », indépendamment de sa position géographique, si la proportion de ses exportations par rapport à ses livraisons totales est inférieure au niveau moyen de cette même proportion pour l'ensemble de la métallurgie du pays.

La thèse de ces usines, cela va sans dire, est « isolationniste » ; s'il est reconnu que le comptoir ne peut se désintéresser des marchés d'exportation (ci-dessus, n^o 143 *a* et *b*) du moins demandent-elles que ceux-ci soient contrôlés par un organisme totalement distinct du comptoir intérieur.

Sous sa forme absolue, leur thèse conduit à la détermination de deux séries indépendantes de quantums — les uns, dits *Qi*, pour le marché intérieur, les autres *Qe* pour le marché exportation — et à l'autonomie la plus complète des comptoirs correspondants.

Or, de pareilles conclusions méconnaissent entièrement

les liens de solidarité que nous venons d'évoquer (n° 143 c). Telle usine qui, profitant d'une période de lutte moins intense sur les marchés étrangers, y a placé pendant la période de référence une part importante de sa production, ne peut cependant être contrainte de continuer à y écouler le même tonnage alors que les prix effondrés ne laissent plus aucune marge bénéficiaire. De même, et cet argument est volontiers admis par les partisans les plus intransigeants de la thèse « intérieure », l'usine qui pendant la période de prospérité a pu écouler toute sa production sur le marché intérieur ne peut se voir refuser, la dépression venue, toute possibilité de livraison à l'exportation.

145. — La nécessité de certaines concessions conduit alors les « isolationnistes » à présenter une nouvelle thèse, moins extrême, sous la forme suivante :

Au point de vue prix, admettre que le comptoir intérieur puisse être amené à subventionner, sous certaines conditions et dans certaines limites à préciser, le comptoir d'exportation ; ceci afin d'éviter, dans le cas de baisse des prix internationaux, le refoulement des usines exportatrices vers le marché national.

Au point de vue tonnages, maintien du principe de l'indépendance des comptoirs, mais présentation nouvelle des listes de quantums. La notion de Q_e est reconnue trop imprécise. Les possibilités d'exportation, essentiellement variables d'un moment à l'autre, dépendent de l'écart de prix entre les deux marchés. Le principe même de la période de référence fait donc entièrement défaut. Au surplus, les Q_e seraient-ils déterminables que leur application n'en apparaîtrait pas moins comme singulièrement délicate : l'exportation ne saurait, en effet, être considérée, comme

une obligation, mais uniquement comme une faculté dont bénéficient les usines les plus favorisées au point de vue prix de revient : des retards systématiques se produiraient alors, entravant le fonctionnement normal des Qe.

Ceux-ci doivent donc être abandonnés. On leur substitue la notion de quantum global Qg qui définit les droits totaux, intérieur et exportation. Chaque usine se voit ainsi limitée d'une part dans ses livraisons totales (d'après sa capacité de production, cf. n° 81), et d'autre part dans ses livraisons sur le marché intérieur.

Au cas où cette seconde restriction aboutirait à paralyser le fonctionnement du quantum global Qg, une subvention versée par le comptoir intérieur au comptoir exportation rétablirait la relativité nécessaire des prix.

146. — Le seul élément irréductible de la thèse des usines intérieures est donc leur hostilité à la notion du « prix moyen », à la conception d'une masse unique pour toutes les ventes. Et cette hostilité, fortifiée par le sentiment de leur intérêt, s'appuie sur des considérations d'ordre et de clarté difficiles à contester.

L'expérience montre, en effet, que, basée sur les données d'un prix moyen unique, la politique commerciale du comptoir risque de s'engager dans une fausse voie. Des commandes sont prises pour l'exportation à des prix notoirement inférieurs au coût de production industriel, dès lors que les ordres ainsi notés n'entraînent pas une baisse du prix moyen en dessous d'un niveau rémunérateur. Or, une telle pratique, inévitable si les comptabilités des deux comptoirs ne sont pas maintenues séparées, est cependant condamnable. Chaque commande ne devrait être notée, quelles que soient, par ailleurs, les réalisations précé-

dentes, que si le prix obtenu est par lui-même rémunérateur.

Seule, l'autonomie administrative et commerciale du comptoir d'exportation permet l'observance de cette règle fondamentale.

147. — 3^o *Thèse des usines exportatrices.* — A la thèse « isolationniste » des usines intérieures s'oppose la tendance solidariste des usines exportatrices. Celles-ci refusent expressément de considérer que leur position actuelle ou passée puisse paralyser en quoi que ce soit l'exercice éventuel des droits aujourd'hui latents qu'elles entendent se conserver sur le marché national.

Les « exportateurs » repoussent la conception « intérieure » de la dualité des marchés. A leur sens, la capacité de production des usines est une. Guidées par le seul souci de leur intérêt actuel, résultante complexe de leur position commerciale ou géographique, et de l'écart de prix entre les divers marchés, celles-ci se décident en toute indépendance pour l'orientation économique qui paraît leur mieux convenir. Que si le comptoir, mû par le souci d'une meilleure répartition géographique des commandes, désire spécialiser telle ou telle d'entre elles dans les livraisons à la clientèle étrangère, sa décision ne saurait infirmer en quoi que ce soit l'unité fondamentale du marché métallurgique.

148. — Cette prise de position entraîne une conséquence inéluctable, qui paraît cependant *a priori* difficile à défendre : la réhabilitation de la notion de prix moyen.

Que le comptoir ne doive pas se contenter de l'examen du niveau actuel de ce prix moyen pour prendre ou refouler une commande à l'exportation, nul ne le conteste en principe.

Mais cette constatation n'est pas de nature à entraîner la nécessité de deux comptoirs autonomes. D'importantes différences de prix ne sont-elles point de nature à se présenter à l'intérieur même d'un marché national, entre deux régions consommatrices différemment situées vis-à-vis des centres de production ? Et le droit de douane qui, d'une manière ou d'une autre, provoque la rupture d'équilibre entre les deux marchés considérés n'a-t-il pas été analysé depuis longtemps par les économistes comme l'équivalent d'une taxe de transport ? Le problème de la prétendue dualité des marchés n'est donc pas d'autre nature que celui des positions géographiques. Et qui a jamais songé à résoudre ce dernier par la création de plusieurs comptoirs totalement indépendants ? Les solutions adoptées dans un cas, solutions qui se concilient parfaitement avec l'établissement d'un prix moyen unique, doivent être applicables dans l'autre.

Rappelons-les :

149. — a) *Fixation de primes individuelles* (n° 139). — De même qu'une usine, de par sa position géographique, se trouve orientée vers une clientèle déterminée, de même, par suite du jeu multiple des frais de transports et de douanes, telle autre se consacre plus particulièrement à l'exportation.

Si l'étude simultanée des zones de production et de consommation permet la fixation de primes individuelles représentatives de l'avantage géographique normal, pourquoi cette évaluation forfaitaire ne serait-elle pas applicable au problème actuel ? Les primes, convenues ou arbitrées, dites « primes de vocation à l'exportation », seraient versées par le débit de la masse aux usines dites « intérieures »,

et déterminées en fonction du degré d'indépendance de chacune d'elles vis-à-vis du marché d'exportation.

En fait, la méthode existe ; mais nous avons suffisamment insisté sur les inconvénients des primes géographiques individuelles spécialement dans le cas où le tarif saisonnier des frêts vient constamment bouleverser la relativité des positions, pour n'avoir plus à faire ressortir le caractère précaire et artificiel des « primes d'exportation » dont le montant devrait être révisé à chaque variation des tarifs douaniers ou à l'apparition de toute nouvelle concurrence étrangère. Inutile d'espérer arriver, entre adhérents, à une entente perpétuellement remise en question. Seule, une décision arbitrale, d'une rigidité regrettable, impossible à motiver sérieusement, fournit la solution du problème. Il est permis de la considérer comme imparfaite.

150. — b) *Méthode du transport individuel moyen* (n° 140). L'application de cette méthode à la péréquation des exportations ne semble pas, en fait, avoir été soumise à l'épreuve de la pratique. L'assimilation de l'écart des prix nationaux et extérieurs à une charge de transport peut paraître trop abstraite pour être introduite dans des calculs effectifs. Elle semble pourtant devoir donner des résultats satisfaisants ; elle présente, en tous cas, sur la précédente, l'avantage considérable de se plier automatiquement aux circonstances nouvelles et de permettre, en cas de restriction du marché national, une répartition équitable et logique des nouvelles charges qui résultent de l'augmentation nécessaire des tonnages exportés.

La principale critique qui puisse lui être opposée est qu'elle met obligatoirement sur le même pied deux usines géographiquement voisines, alors que les « vocations »

de l'une et de l'autre peuvent être cependant différentes en raison des organismes de vente qu'elles ont constitués et des débouchés qu'elles se sont assurés. Comment tenir compte de ces éléments incorporels, facteurs cependant importants des conditions d'exploitation ? La question reste ouverte.

151. — 4^o *Conciliation des deux thèses.* — Le principe du quantum unique Qg , préconisé par les « exportateurs » serait maintenu, toute définition précise des Q_i et Q_e se révélant impossible.

Mais, comme le demandent les usines « intérieures », il serait établi deux prix moyens distincts P_i et P_e pour le marché national et le marché d'exportation.

Supposont que les livraisons totales du Comptoir se composent de 1 % à l'intérieur et de $E\%$ à l'exportation ; si l'on appliquait à chacun des contractants le prix P_i pour 1 % et le prix P_e pour $E\%$ de ses livraisons réelles, tout le monde recevrait exactement le même prix $IP_i + EP_e$; l'on retomberait, par conséquent, sur la solution extrémiste des exportateurs.

Pour asseoir la transaction en évitant les inconvénients des primes de vocation (fixité, manque de souplesse), l'on peut nuancer les situations individuelles en agissant sur les proportions i et e de chacun.

Aux usines intérieures serait affecté un « taux d'exportation » e inférieur au taux moyen E de l'ensemble des contractants. Pour les usines exportatrices, le facteur e serait, au contraire, supérieur à la moyenne E .

L'avantage de cette méthode est évident : elle permet de tenir compte automatiquement des variations constantes de E , de P_i et de P_e .

La détermination des coefficients individuels peut évi-

demment ne pas être exempte d'un certain arbitraire ; elle se présente toutefois, psychologiquement, dans des conditions assez favorables. Les usines exportatrices ne peuvent être que des usines à gros quantum, les avantages de la production massive leur permettant seuls de se contenter des prix déprimés des marchés extérieurs ; dans ces conditions, les faibles coefficients individuels des usines intérieures, tels que 40, 60 p. 100, etc., se compensent par de légères plus-values 105, 110 p. 100, qui paraissent admissibles aux usines exportatrices.

La méthode décrite peut donc être considérée comme une transaction pratiquement recommandable.

CONCLUSION

Si une impression générale se dégage de cette étude, cependant sommaire, n'est-ce point celle de l'infinie complexité des problèmes que soulève la constitution des cartels métallurgiques ?

Certes, — l'expérience l'a montré, — la complexité corrélatrice des solutions intervenues ne peut que nuire à leur stabilité.

Nul n'estimera cependant que le souci de la clarté doive conduire à condamner les ententes sidérurgiques, ni que la vaine recherche d'un fondement logique doive en paralyser l'édification.

La théorie comme l'expérience permettent en effet de reconnaître qu'un régime de concurrence libre exposerait les sociétés métallurgiques à l'impossibilité pratique de rémunérer régulièrement les capitaux considérables dont elles ont la charge : malgré tout l'attrait de son harmonieuse simplicité, le régime libéral devait être abandonné.

Les métallurgistes ont vite compris la nécessité d'une entente qui réglerait leur lutte, mais la divergence de leurs intérêts individuels leur permettait difficilement d'en préciser les conditions.

Il appartenait à quelques personnalités, investies de la confiance unanime de leurs collègues, de mettre au service

de tous la droiture de leur caractère, la formation scientifique de leur culture, et la finesse de leur psychologie.

C'est à elles qu'a incombé la lourde tâche de dégager, au mieux de l'intérêt général, les solutions transactionnelles assises sur les principes précédemment formulés.

Certes les résultats obtenus sont encore instables ou incomplets, mais leur précarité — inhérente à toutes les constructions humaines — ne réduit en rien l'effort accompli pour les atteindre.

Puisse ce modeste ouvrage en avoir fait saisir la grandeur.

VU :

Le Président de thèse,

WILLIAM OUALID.

VU :

Le Doyen,

EDGARD ALLIX.

VU ET PERMIS D'IMPRIMER :

Le Recteur de l'Académie de Paris,

S. CHARLÉTY.

TABLE DES MATIÈRES

	N ^{os}
AVANT-PROPOS.	
INTRODUCTION. — Origine des cartels métallurgiques. . . .	1-7
<i>a)</i> L'interventionnisme	2
<i>b)</i> Les éléments naturels de monopole	3
<i>c)</i> Les effets de la concentration	5
PREMIÈRE PARTIE	
CONSTITUTION DES CARTELS.	8
CHAPITRE PREMIER. — Détermination de l'objet du cartel. . .	8-17
<i>A.</i> — Entente générale ou comptoirs particuliers	10
<i>a)</i> Constitution d'une entente générale.	10
<i>b)</i> Constitution de plusieurs comptoirs particuliers. . .	11
<i>B.</i> — Détermination précise des produits contrôlés	15
<i>a)</i> Difficultés entre les divers comptoirs	15
<i>b)</i> Difficultés au sein d'un comptoir	16
CHAPITRE II. — Détermination du marché contrôlé.	18-21
<i>A.</i> — Sa délimitation dans le temps	18
<i>B.</i> — Sa localisation dans l'espace	19
CHAPITRE III. — Fixation des rapports contractuels.	21-36
<i>A.</i> — Élaboration du contrat statutaire	22
<i>a)</i> Contrat simple	22
<i>b)</i> Contrat double	23
<i>B.</i> — Principes généraux des contrats	30
<i>a)</i> L'obligation de bonne foi	30
<i>b)</i> Solidarité et coopération	33
DEUXIÈME PARTIE	
DIVERSES FORMES DE CARTELS	
LEUR FONCTIONNEMENT.	37
CHAPITRE IV. — Ententes de prix	38-64
<i>A.</i> — Ententes simples	38

	N°.
B. — Fonctionnement, fixation des prix	40
a) Éléments qui limitent les prix	41
b) Modes de facturation	57
CHAPITRE V. — Ententes de débouchés	65-71
A. — Répartition géographique de la clientèle	66
B. — Répartition nominative des clients	68
CHAPITRE VI. — Ententes de tonnages	72-127
A. — Principe du quantum	72
a) Restrictions de production	73
b) Tonnages forfaitaires	74
c) Coefficients de proportionnalité	77
B. — Détermination des quantums	79
a) Détermination des quantums indépendamment des facteurs évolutifs	80
b) Influence des facteurs évolutifs	83
C. — Application des quantums	
a) Application à la production ou aux ventes	87
b) Comment sont évalués les tonnages vendus	89
c) Quelles ventes sont soumises au contrôle	92
d) Pluralité des quantums	96
D. — Sanctions aux quantums	107
a) Principe de la sanction	107
b) Établissement des situations d'avances et retards	108
c) Tarification	109
E. — Bureau de répartition des commandes	111
a) Utilité et principe du fonctionnement	111
b) Détail du fonctionnement	117
c) Appendice : cessibilité des droits	124
F. — Comptoirs de répartition des bénéfices	127
CHAPITRE VII. — Les comptoirs de vente	128-151
A. — Le comptoir de vente consolide le pacte syndical	128
B. — Le comptoir de vente assouplit le pacte syndical	130
a) Prix moyen, caisses autonomes, décomptes individuels	131
b) Problème des positions géographiques	138
c) Régimes de l'exportation	142

CONCLUSION.

IMPRIMERIE
HÉRISSÉY
: ÉVREUX :